CHICHA POWER

El márketing se reinventa

JAIME BAILÓN • ALBERTO NICOLI

UNIVERSIDAD DE LIMA FONDO EDITORIAL

CHICHA POWER

El márketing se reinventa

JAIME BAILÓN
ALBERTO NICOLI

UNIVERSIDAD DE LIMA FONDO EDITORIAL

Chicha power. El márketing se reinventa

Jaime Bailón • Alberto Nicoli

CHICHA POWER

El márketing se reinventa

JAIME BAILON ○ ALBERTO NICOLI

FONDO EDITORIAL

Bailón Maxi, Jaime

Chicha power: El márketing se reinventa / Jaime Bailón Maxi, Alberto Nicoli — 1.a ed., 3.a reimp. Lima: Universidad de Lima, Fondo Editorial, 2013.

160 p. (Investigaciones)

Bibliografía: p. 153-158

Contenido: Introducción — El nacimiento del imperio — Las multitudes chicheras — Los nuevos gurués del márketing

1. Desarrollo socioeconómico — Perú 2. Música chicha — Historia — Perú

3. Globalización y cultura — Perú 4. Márketing — Aspectos sociales

5. Posmodernismo — Perú 6. Pequeña empresa — Perú

ISBN: 978-9972-45-225-3

303.44 / B16

Colección Investigaciones

Chicha power: El márketing se reinventa

Primera edición, abril 2009

Primera reimpresión, setiembre 2009

Segunda reimpresión, setiembre 2010

Tercera reimpresión, marzo 2013

©Fondo Editorial

Universidad de Lima

Av. Manuel Olguín 125

Urb. Los Granados, Lima 33

Apartado postal 852, Lima 100

Teléfono: 437-6767, anexos 30130 y 30131

Fax: 435-3396

fondoeditorial@ulima.edu.pe

www.ulima.edu.pe

Diseño y edición: Fondo Editorial

Impreso en el Perú

Versión ebook 2015

Digitalizado y distribuido por Saxo.com Peru S.A.C.

www.saxo.com/es

yopublico.saxo.com

Teléfono: 51-1-221-9998

Dirección: calle Dos de Mayo 534, Of. 304, Miraflores

Lima - Perú

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este libro, por cualquier medio, sin permiso expreso del Fondo Editorial.

ISBN 978-9972-45-225-3

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú No 2013-03744

Índice

Introducción

Capítulo 1. El nacimiento del imperio

1. Tiempos violentos

1.1 La posmodernización económica

1.2 La revolución cultural

1.3 El capitalismo histórico: destrucción creadora

1.4 El imperio contraataca

1.5 Paradigmas económicos y tecnología

1.6 La competitividad biopolítica

2. Las “nuevas” estrategias de gestión empresarial

2.1 La reingeniería chicheril

2.2 Outsourcing para todo(s)

2.3 Benchmarking : yo te copio, yo tampoco

3. Un nuevo paradigma del conocimiento

3.1 El conocimiento y la economía global

3.2 La crisis del orden disciplinario

3.3 El paradigma “fabril” del aprendizaje

3.4 Un nuevo paradigma

3.5 El núcleo del nuevo modelo

3.6 Transformaciones irreversibles

4. El capital devela su misterio

5. Más allá del otro sendero

5.1 El sistema pyme

5.2 El empleo y los trabajadores

5.3 Los problemas de la flexibilidad

5.4 Las pymes y un nuevo contrato social

5.5 La inclusión de los informales

5.6 Las fuerzas del contraimperio

5.7 Bárbaros y piratas del siglo XXI

5.8 Tecnología: el talón de Aquiles de las pymes peruanas

5.9 Perú, el país más emprendedor del mundo

5.10 Banco chicha

Capítulo 2. Las multitudes chicheras

1. Apuntes históricos de la música chicha

1.1 Los rumberos preparan el terreno

1.2 El Perú hirviente de esos días: El boom de la chicha

1.3 El Beatle chichero

1.3.1 Productora Caracol

2. La cumbia se “achora”

2.1 Nace una estrella: Chacalón

3. El epicentro de la chicha se encuentra en Huancayo

3.1 Shapimanía

4. La chicha fermenta

5. La caída de la chicha

6. La chicha no estaba muerta... estaba de parranda

6.1 La tecnocumbia: De la selva su chicha

6.2 La era del tecno

6.3 El tecnohuaino, nuestra manifestación local de la tecnocultura

7. Siguiendo el sendero de la chicha

Capítulo 3. Los nuevos gurúes del márketing

1. El márketing del imperio

1.1 Made in Perú

1.2 Las 4 C: la hegemonía del consumidor

1.3 Las percepciones del consumidor y el funcionamiento de las comunicaciones en el márketing posmoderno

1.4 El papel crucial de las comunicaciones

1.5 La medición de los resultados

1.6 Es cuestión de amor, es cuestión de marca

2. El márketing “chicheril”

2.1 Ike, “el comandante” de la chicha

2.1.1 Ike invade el dial

2.1.2 Elizabeth Isla Láinez, “La voz sensual de la chicha”

2.1.3 El “comandante” prepara el campo

2.2 Las fuentes de información del márketing chicheril

2.2.1 La segmentación de mercados en el márketing chicheril

2.3 La gestión de marca, otro talón de Aquiles de las pymes chicha

2.4 Marcas y posicionamiento chicha

2.5 Nilver Huarac: El rey Midas de la chicha

2.6 El concepto del servicio en el márketing chicheril

2.7 El precio y las utilidades en los espectáculos chicha

2.8 La comunicación en el márketing chicheril

2.9 Las tácticas chicheras

2.10 La radio del imperio

2.10.1 En el campo de batalla

2.11 El pequeño gigante

2.11.1 El regreso

2.11.2 Grados, empresario

2.12 Fortalezas y debilidades chicheras

2.12.1 Abel Quispe: La hora de los mercados

3. La producción discográfica chicha

3.1 Los piratas son nuestros aliados

3.2 Más piratas, más música

Conclusiones: Identidades, imperio y tecnocultura

Bibliografía

Introducción

Los fenómenos que producen o aceleran trastornos radicales o revolucionarios de nuestros sistemas de vida no suelen ocasionar espectáculos dantescos. Con alguna frecuencia, no son advertidos por el mundo académico; sin embargo, son los medios de comunicación quienes convierten estos acontecimientos en crónicas de color local para sus magacines dominicales.

Ese es el tratamiento que ha venido recibiendo la cultura chicha en nuestro país, movimiento que se expresó inicialmente como un género musical "intermedio" entre la cumbia y el huaino, para luego pasar a definir los rasgos más característicos de la peruanidad del siglo XXI: mestizajes y mezclas múltiples, creatividad y un inquebrantable afán de superación expresado en los constantes desplazamientos de la población en busca de un futuro mejor.

Mientras en la década de 1970 la música chicha se iba "fermentando" y adquiría nuevas tonalidades y matices, el sistema capitalista inició un agresivo proceso de transformación y reinvención (poscapitalismo). Los procesos de globalización del sistema que se iniciaron en el siglo XVI (con la consolidación de los grandes imperios coloniales) adquirieron, en las postrimerías del siglo XX, sus puntos de expresión más altos con el surgimiento de un orden político-económico mundial (Naciones Unidas, Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional) y la conformación de corporaciones económicas imbuidas de nuevas formas de producción. La tecnología informática abarató de manera significativa la comunicación, lo que hizo posible la descentralización de los procesos productivos (un par de zapatillas se puede diseñar en Estados Unidos y fabricar en Indonesia) y, sobre todo, una mayor retroalimentación entre la oferta y la demanda: hoy

se lanzan productos al mercado de acuerdo con los niveles de exigencia y distinción exigidos por el público consumidor. Se pasó entonces de un sistema de producción industrial de fabricación en serie y máquinas energéticas simples a un sistema donde el sector servicios y las computadoras tienen la hegemonía.

Establecer un punto de conexión entre los complejos procesos de globalización y la cultura chicha podría parecer inverosímil, pero es una relación que efectivamente ha tenido puntos de convergencia. La transformación de la sociedad fabril al orden poscapitalista no fue producida exclusivamente por los gurúes de la administración contemporánea, sino también fue creación de los complejos movimientos de resistencia de las multitudes al orden fabril. En el primer mundo, esa resistencia tuvo como vehículo de expresión a todos los movimientos contestatarios de los años 60: música rock, hippies, ecologistas, feministas, gays, movimientos de liberación nacional. Estos grupos se encargaron de inventar nuevas formas de aprender y producir, más allá del territorio de la escuela o la fábrica.

En el Perú, las multitudes migrantes del Ande, más que resistirse a la industrialización, querían ser parte de ese proceso, porque en nuestro país era sinónimo de modernidad y desarrollo. Pero las puertas les estaban cerradas, los enclaves del llamado Perú oficial se atrincheraron en su cúpula de cristal y se reservaron el derecho de admisión. Los migrantes se vieron obligados a construir un orden paralelo, creando su propia música, levantando ciudades (primero pueblos jóvenes, luego distritos, conos y una nueva Lima) y elaborando sus propios mecanismos de producción y empleo. Mientras el país formal seguía bajo la férula del capitalismo disciplinario (de horarios rígidos, protección estatal, mercado local), los migrantes se adscribieron al orden poscapitalista de horarios y labores flexibles, trabajo simbólico (medios de comunicación, informática), creación de nuevas subjetividades, prácticas de consumo y unidades económicas caracterizadas por su versatilidad, emprendimiento e innovación (pequeñas y medianas empresas, pymes). Todo este trabajo

creativo, tal como ocurrió en el primer mundo, fue aprovechado por las grandes corporaciones del orden poscapitalista. Por ejemplo, en el caso de las pymes promotoras de música chicha, el eje de su negocio no es la venta de discos sino las presentaciones del grupo en conciertos y bailes. Las grandes transnacionales de la música y los productores de las grandes bandas de rock están adaptando esta estrategia debido a la fuerza de la piratería discográfica. Otro tanto ocurre con la venta de libros en nuestro país, algunas editoriales extranjeras han incorporado la distribución informal (venta callejera) como uno de sus principales canales de venta. A diferencia de una librería, los ambulantes son nómades que están en todas partes.

Como señalamos en algunos pasajes del libro, el nuevo orden imperial o poscapitalista es un orden muy eficiente, que aprovecha económicamente cualquier forma de producción tangible o intangible. Incluso usufructúa el "trabajo sentimental" al existir una fuerte relación con el consumidor, la forma de captarlo es a través de los afectos. Los medios de comunicación y el márketing son los encargados de establecer estrechos vínculos afectivos con sus audiencias con el objetivo de estimular y alentar el consumo.

Estudiar los encuentros y desencuentros de la producción económica de las multitudes migrantes con el nuevo orden económico mundial es uno de nuestros objetivos y hemos trazado una serie de croquis para seguir el devenir de estas convergencias. Como se trata de una aproximación, este libro puede leerse de muchas maneras: de la primera página a la última o eligiendo el título que resulte más atractivo. En la primera parte presentamos el nuevo orden económico mundial, sus nuevas formas de administración, la creatividad de las multitudes y su rol económico a través de las pymes, al analizar las características de estas últimas dentro del nuevo contexto económico mundial.

La segunda parte es una recreación de la historia del movimiento musical chichero. Dado que en el orden imperial la producción de subjetividades es muy importante, hemos desarrollado esta historia como crónica para rescatar los afectos y sentimientos en juego. Por música chicha no solo entendemos la cumbia “ahuainada”, sino también sus variedades contemporáneas como la tecnocumbia, la cumbia norteña y de la selva. Así mismo, hemos incluido todas las variedades de huaino jaranero y con arpa, debido a que todas estas corrientes comparten las mismas características de producción y consumo (bailódromos, programas radiales, conciertos), así como una decidida apuesta por el cruce y las mezclas. La evolución histórica, más que respetar cronologías, tiene como eje los procesos de transformación: inclusión de nuevos instrumentos, formas de interpretación y nuevas prácticas de apropiación (introducción de ritmos y géneros foráneos).

La tercera parte es un intento de sistematizar las estrategias de mercado de los agentes del márketing chicha al rescatar el modus operandi de sus organizaciones e intentar establecer analogías con las prácticas de mercadotecnia de las grandes empresas formales. Tarea complicada, porque el empresario de la chicha todo el tiempo está generando tácticas y estrategias imaginativas para capturar consumidores y mantenerse en el mercado utilizando, por ejemplo, sus redes de colaboración con paisanos y ahijados. Esta costumbre les permite presentar espectáculos atractivos a precios accesibles, gracias a este espíritu de solidaridad y apoyo mutuo.

Hemos utilizado esta estrategia para formar un entusiasta equipo de investigación que ningún generoso presupuesto hubiera podido financiar. No queremos terminar esta introducción sin agradecer a las siguientes personas. Al colega y amigo Óscar Luna Victoria, que alentó y revisó este proyecto de investigación. A Julio Hevia, que nos presentó y aclaró muchos conceptos teóricos; a Carlos Castro, que nos ayudó en la evaluación de la bibliografía; a Celeste Vela, Rocío Espinoza y Alberto Pacheco, que revisaron textos y gráficos; a nuestros compañeros de chichódromos William “Boza” Chávez y Moisés Corilloclla. Y a nuestros estudiantes de

los cursos de Industrias Culturales y Estrategias de Márketing que con sus preguntas hicieron que el interés por las pymes y los chicheros no decayera.

Aunque es un lugar común, es bueno advertir que los aciertos de la investigación han sido posibles gracias a ellos. Los errores son patrimonio exclusivo de los autores.

Capítulo 1

El nacimiento del imperio

Cuando era niño, viajé con mi padre a Mon te-video. Mi padre me dijo: "Mira bien las banderas, las aduanas, los militares, los curas. Todo eso va a desaparecer y podrás decir que lo has visto". Ha ocurrido lo contrario, hay más fronteras que nunca. Pero tal vez mi padre tenía razón, solo que su profecía era prematura. Yo no la veré realizada.

JORGE LUIS BORGES

1. Tiempos violentos

1.1 La posmodernización económica

A veces los economistas cuentan mejores historias que los literatos, dijo alguna vez Mario Vargas Llosa[1]. Los textos de administración, márketing y economía son los que vienen describiendo con mayor claridad la generación de un nuevo orden mundial que algunos autores han denominado imperial, posmoderno o poscapitalista. Sus características principales son suspender la historia, anular la geografía y mezclar los territorios de la política, la cultura y la economía. Su impronta sigue siendo la apropiación, el lucro y la guerra. Difiere de los regímenes que le precedieron solo por su extraordinaria eficiencia, producida por una nueva maquinaria política y de guerra. El nuevo orden es terriblemente tanático: ha matado dioses, hombres, naturaleza e historia. Su universo está habitado por capitales y multitudes errantes que vagan por mundos reales y virtuales. Es un orden reñido con cualquier tipo de trascendencia, tiene como eje de sus mecanismos de poder el número de dólares y personas. Es altamente organizado, no en vano ha erigido a la administración como la "reina de las ciencias". La adecuada interconexión de saberes, recursos y personas es la clave de su eficiencia, y algo tan delicado no se puede dejar en manos exclusivas de los estados nacionales y sus élites locales. Las grandes compañías transnacionales aliadas con el poder político y militar de los países más poderosos dictan las pautas generales de funcionamiento; estas serán ejecutadas en un sistema de redes de alto nivel de complejidad y elasticidad. El orden imperial lo flexibiliza todo, los empleos son eventuales y los salarios están en relación con la productividad del trabajador. Las empresas ya no requieren tampoco centralizar en un solo espacio todas sus actividades, la desterritorialización es la norma: las oficinas administrativas pueden estar en Nueva York y las fábricas en Osaka o Sao Paulo.

La organización exitosa es la que se está reinventando todo el tiempo y busca la máxima competitividad en las actividades que realiza. Su jefe supremo es el gusto y la satisfacción de los deseos de sus consumidores.

Para alcanzar esta meta, a diferencia de la organización disciplinaria, que fue el paradigma de la organización empresarial decimonónica y de la primera mitad del siglo XX (el fordismo y el taylorismo), el orden imperial involucra a todos en el ejercicio del poder, ya sea de manera activa o pasiva.

En oposición al capitalismo industrial, el nuevo orden no se contenta con apropiarse de la producción física, sino también de la simbólica. Con este fin ha ido transformando paulatinamente todos los espacios de interacción de los individuos en territorios al servicio de la producción. Esta actitud más “inclusiva” del orden poscapitalista responde a su carácter parásito. Al no poseer ninguna ontología, aprovecha todo lo que generan las multitudes. La lógica y las herramientas de la administración moderna, enseñadas por los gurúes de la economía de mercado, fueron creadas por las multitudes populares.

1.2 La revolución cultural

Las transformaciones económicas y políticas experimentadas en las postrimerías del siglo pasado, tales como la desaparición del mundo socialista, el desarrollo del sector servicios y la crisis del sistema de producción fabril, tuvieron en los grupos contestatarios de la década de 1960 (movimientos de liberación nacional, pacifistas, hippies) a sus agentes catalizadores más importantes. Las principales operaciones de estos grupos fueron, en opinión de Hardt y Negri:

El rechazo del régimen disciplinario y la experimentación con nuevas formas de productividad. Este repudio se manifestó mediante apariencias muy variadas y proliferó en miles de prácticas cotidianas. Una de esas manifestaciones era el estudiante universitario que experimentaba con LSD en lugar de buscar un empleo; otra era la mujer joven que se negaba a casarse y formar una familia; otra era el obrero afronorteamericano 'incompetente' (…) que se rehusaba a trabajar de todas las maneras posibles. La juventud que rechazaba la repetición narcótica de la sociedad fábrica inventaba nuevas formas de movilidad y flexibilidad, nuevos estilos de vida. Los movimientos estudiantiles obligaron a dar un alto valor social al conocimiento y al trabajo intelectual (Hardt y Negri, 2002: 255).

El hippismo y los diversos movimientos musicales surgidos en los años sesenta, considerados casi una anécdota en los textos de historia del siglo XX, sacudieron los cimientos del sistema disciplinario de producción (industrialización masiva con una escasa comunicación entre productores y consumidores). Los nuevos apóstoles contraculturales no solo arremetieron en contra de los convencionalismos de la época, crearon además nuevas subjetividades y formas de trabajo. Su relación con los medios masivos de comunicación resultó una mezcla explosiva, y la onda expansiva cubrió

todo el planeta; ningún muro de Berlín pudo amortiguar la explosión. La creatividad musical, artes visuales, revistas subte y publicidad fueron campos que se convirtieron intempestivamente en muy lucrativos, pero demandaban formas distintas de trabajo. Al ser actividades abstractas, no había posibilidad de un control policial fordista, con horario constante, salarios fijos y centros específicos de trabajo. Todo esto hizo necesaria una profunda transformación del sistema de producción capitalista.

1.3 El capitalismo histórico: destrucción creadora

El sistema capitalista después de la Segunda Guerra adquirió niveles de expansión y hegemonía absolutos. Entre los principales indicadores de esta supremacía podemos destacar: a) la incesante desruralización del mundo, incluso en los países periféricos como el Perú, la tasa de habitantes que viven en el campo es inferior al número de habitantes urbanos; b) la crisis de los estados nacionales, que hace que los estados y su clase política sean cuestionados mundialmente tanto por los grupos hegemónicos (capitalistas) como por los sectores populares; y c) consolidación de una concepción científica (newtoniana) de la realidad, que tuvo como correlato una expansión de los niveles de cobertura educativa.

Sin embargo, el capitalismo ha empezado a pagar un alto precio por su eficiencia. La desruralización del mundo ha traído como consecuencia la paulatina desaparición de la reserva laboral. Cada vez que un grupo de trabajadores de cualquier parte del globo ve que sus necesidades económicas más apremiantes están siendo satisfechas, empieza a exigir más por su trabajo. Enseguida las grandes corporaciones migran buscando otra reserva laboral, es decir, siempre se puede encontrar una masa laboral desesperada. Pero, conforme el sistema tienda a expandirse más, las exigencias económicas de una población plenamente urbana van a ser siempre mayores que los de una masa campesina. Aunque es claro que los capitalistas van a querer pagar menos, las expectativas salariales creadas por el propio sistema han hecho que las expectativas remunerativas de los trabajadores a nivel mundial se incrementen, lo que genera procesos de migración laboral. En la práctica: un éxodo de poblaciones tercermundistas rumbo al paraíso laboral europeo o estadounidense.

Otra manifestación del éxito capitalista, que simultáneamente ha venido configurando la pauta de una crisis profunda del sistema, es el progresivo debilitamiento de los estados-nación y las clases políticas. Si bien han existido en otros periodos históricos formas parecidas, la concepción moderna de estado-nación surgió en Europa a fines de la Edad Media. Esta concepción, según Chomsky (2005), desarrolló, desde sus inicios, una cultura de violencia y salvajismo que hizo posible a los principales países de ese continente someter a las poblaciones del resto del mundo. La violencia era necesaria porque se trata de un sistema que intenta imponer una lógica política y económica uniforme sobre sociedades muy heterogéneas. La mayoría de los conflictos contemporáneos en los territorios de la ex Yugoslavia, la extinta Unión Soviética y Medio Oriente son remanentes del intento europeo de construir estados-nación artificiales sobre territorios disímiles. Inclusive en los principales países europeos sobreviven las disputas entre etnias y naciones que reclaman autonomía, aunque los niveles de violencia han disminuido en comparación con lo que se vivió en los siglos anteriores.

… la principal razón por la cual los conflictos salvajes terminaron en Europa en 1945, fue que ellos mismos reconocieron que si continuaban con este juego por más tiempo terminarían exterminándose a sí mismos. Así es como, desde 1945, usted tiene paz interna en Europa. Los alemanes y franceses ya no consideran que el objetivo principal de sus vidas sea matarse unos a los otros. Durante el desarrollo del sistema de estados nación, también se desarrollaron, paralelamente, diversas disposiciones económicas que hace más o menos un siglo se convirtieron en lo que se conoce como el capitalismo corporativo contemporáneo, en gran parte impuesto no por vía legislativa sino a través de acuerdos judiciales y que está estrechamente integrado y vinculado a los estados poderosos (Chomsky, 2005: 1, el énfasis es nuestro).

Pero lo importante, como señala Noam Chomsky, es la relación que los estados nacionales establecieron con las corporaciones económicas. El sistema capitalista estuvo desde sus inicios traslapado con los estados;

gracias a estos, las grandes empresas gozan de monopolios, seguridad garantizada por la policía y fuerza armada, defensa legal (las corporaciones son tratadas como sujetos de derecho, tal como si fueran personas naturales del país en el que operan), operaciones de “salvataje” financiero (los estados no pueden permitir que una gran empresa o banco quiebre). Además, las empresas están obligadas por ley a externalizar costos y a maximizar sus ganancias (obtener el más alto margen de beneficios).

El desarrollo de una economía de libre mercado sin intervención estatal no es más que un mito neoliberal; la única vez que algo parecido se quiso implantar en Europa, a fines del siglo XIX, significó la ruina de las empresas embarcadas en una lucha de todos contra todos. Es así que se fueron organizando en carteles, consorcios, o cualquier forma de concentración, que los estados, a través de su aparato judicial (sin intervención del legislativo en el caso de Estados Unidos), comenzaron a reglamentar y otorgar una serie de derechos, antes solo reservados a personas naturales: poseen libertad de expresión, no se puede investigar su funcionamiento interno e incluso tienen derecho a demandar al estado en el que operan. Este tipo de sistema es el moderno capitalismo corporativo avalado por el estado que actúa como un árbitro parcializado, pues su función no es defender al ciudadano de las grandes corporaciones, sino coadyuvar a una coexistencia pacífica de estas organizaciones, estableciendo y limitando áreas de influencia. Es “un estado gerente, sin fines y consecuentemente sin política, transmisor y ejecutor de las decisiones de una élite que ni Mosca ni Pareto hubieran imaginado” (Dieterich, 1997: 165).

No obstante, la figura de este estado nacional traslapado con los intereses de las grandes corporaciones parece estar llegando a su fin, producto de la lógica del sistema capitalista. Las corporaciones y los ciudadanos exigen una serie de servicios básicos para realizar sus operaciones y asegurar su supervivencia. Es decir, todos exigimos más prestaciones de los estados, pero nadie está dispuesto a que se incrementen los impuestos, especialmente las corporaciones; lo que deja a los estados en una situación

de crisis fiscal paulatinamente crónica. La crisis de los estados es una mala noticia para todos: para los capitalistas, porque pierden un agente que garantizaba la legitimidad del sistema; y para la gente común, trabajadores, desempleados, migrantes, la progresiva desaparición del estado significa la pérdida de una entidad que garantizaba, o por lo menos promovía, en el caso de los estados pobres, seguridad y redistribución de bienes y servicios para la mayoría de la población.

La privatización de sistemas de salud, seguridad y educación, que cuenta con el beneplácito del conservadorismo neoliberal, resulta nefasta para el sistema en su totalidad. Los sujetos que no puedan sufragar estos servicios optarán por migrar a los estados que sí puedan garantizarlos (incrementando los procesos de migración). La otra alternativa es que exijan el acceso a estos sistemas, pero ya no desde una perspectiva reformista, debido al fracaso de las propuestas tradicionales (socialdemócrata, liberal en el buen sentido[2], socialista), sino plegándose a corrientes radicales de tipo fundamentalista. Por último, las colectividades deterioradas por carencias de todo tipo y reducidas a una situación de marginalidad y exclusión optarán por la delincuencia para sobrevivir, o terminarán siendo peones de las mafias organizadas, que ningún estado en una situación de carestía podrá combatir de manera efectiva.

El sistema capitalista, gracias al estado nacional, logró convertirse en un efectivo mecanismo de control de los grupos peligrosos, pues esto último garantizaba a los desheredados de la tierra la posibilidad de ser integrados al sistema si trabajaban con ahínco en ser productivos.

Aun los que no entienden nada de Hegel, saben que el filósofo idolatró al estado: que para él representaba el momento ético de la vida nacional. Pero Hegel no era idólatra ni reaccionario. Entendía que la polarización de la sociedad burguesa en ricos y pobres resultaba de sus insuperables antagonismos de clase. De ahí la grandiosa idea del estado como garante del

bien público —frente a los intereses particulares—, que comparte con, virtualmente, todos los grandes pensadores de la sociedad burguesa; porque es evidente que la ley de la civilización capitalista —sin correctivo— es la ley de la selva (Dieterich, 1997: 164).

Hoy esta figura ha perdido credibilidad, pues los estados nacionales se debaten en una crisis terminal: la mayoría de sus instituciones se encuentran cuestionadas o infestadas por la corrupción. El sistema, entonces, se ha visto en la necesidad de un radical proceso de transformación que garantice de nuevo el control de los marginales.

1.4 El imperio contraataca

Las fuerzas hegemónicas del sistema (Estados Unidos y sus grandes estados aliados, corporaciones multinacionales) han ido gestando un orden supranacional, organizado en redes de poder donde se interconectan agentes políticos, económicos e incluso de responsabilidad social. Michael Hardt y Toni Negri definen este nuevo orden como imperio:

El tránsito al imperio se da a partir del ocaso de la soberanía moderna. En contraste con el imperialismo, el imperio no establece ningún centro de poder y no se sustenta en fronteras o barreras fijas. Es un aparato descentrado y desterritorializador de dominio que progresivamente incorpora la totalidad del terreno global dentro de sus fronteras abiertas y en permanente expansión. El imperio maneja identidades híbridas, jerarquías flexibles e intercambios plurales a través de redes adaptables de mando. Los colores nacionales distintivos del mapa imperialista del mundo se han fusionado y mezclado en el arco iris global imperial (Hardt y Negri, 2002: 14).

Es claro que no se trata de un orden más democrático. Las decisiones políticas que afectan a millones no son consultadas ni debatidas por gobernantes o parlamentos nacionales, sino impuestas por funcionarios de algunas agencias internacionales tipo FMI, Banco Mundial o alguna organización política supranacional como, por ejemplo, el Foro Económico Mundial o el G7 (grupo de los siete estados más industrializados). Sin embargo, como señalan los autores citados, los dispositivos de poder son más flexibles y menos centralizados, además de no circunscribirse exclusivamente al terreno económico, sino que combinan factores políticos y sociales:

El dominio del imperio opera en todos los registros del orden social y penetra hasta las profundidades del mundo social. El imperio no solo gobierna un territorio y a una población, también crea al mundo mismo que habita. No solo regula las interacciones humanas, además procura gobernar directamente toda la naturaleza humana. El objeto de su dominio es la vida social en su totalidad; por consiguiente, el imperio presenta la forma paradigmática del biopoder. Finalmente, aunque la práctica del imperio está continuamente bañada en sangre, el concepto de imperio siempre está dedicado a la paz: una paz perpetua y universal que trasciende la historia (Hardt y Negri, 2002: 16).

Este estado global, a diferencia de las estructuras tradicionales del estado liberal surgido en el siglo XVIII, conformado por los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, está organizado en función de los agentes de poder que lo integran. Su brazo político militar es el G7, el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y la OTAN. El poder económico está encarnado por las grandes corporaciones y los organismos financieros multinacionales (Banco Mundial, FMI, Organización Mundial de Comercio), y el social ideológico por las corporaciones de la comunicación (CNN, BBC, Televisa) y los organismos internacionales para el desarrollo humano (PNUD, Unesco, Oxfam, Amnisty Internacional, Green Peace, Foro Social Mundial).

Esta nueva estructura política ha permitido que el juego de inclusión de los grupos menos favorecidos de la población, que garantizaba el estado nacional, se mantenga, permaneciendo también la falta de equidad del sistema (pues la inclusión es siempre lenta y paulatina). El imperio, a diferencia de los sistemas de gobierno de antaño, ha logrado la mercantilización y aprovechamiento de absolutamente todo. Incluso los discursos y estrategias de sus opositores y excluidos (movimientos contestatarios y marginales de cualquier tipo) son incorporados paulatinamente al nuevo orden.

El sistema imperial adquirió sus principales prácticas de gestión gracias a que se aprovechó de la creatividad e innovación de las multitudes de la década de 1970, pero mantiene este modus operandi y hoy viene territorializando para su beneficio las tácticas y estrategias del sector informal, compuesto en su mayoría por los sectores más desfavorecidos de la población, que a fuerza de constancia y creatividad lograron hacerse un lugar dentro del mercado.

Esta posibilidad del surgimiento de un capitalismo popular es una de las garantías que presenta el orden imperial para las multitudes, siendo el capital más importante de cualquier organización imperial el conocimiento, y este es propiedad de los trabajadores. Existe una diferencia cualitativa respecto de las formas de acumulación de capital durante los siglos XIX y XX, donde el capital eran las máquinas y las fábricas, que eran de propiedad del capitalista. Entonces, una forma de conocimiento innovadora puede generar y aumentar capital, como en el caso de Microsoft, ¿pero cómo se puede hacer una revolución educativa que haga posible a las multitudes la generación de riqueza o mejores condiciones de vida?

1.5 Paradigmas económicos y tecnología

Los cambios en los sistemas de producción se han expresado a lo largo de la historia a través de las transformaciones de las máquinas (Deleuze, 1996). En el Medioevo, cuando la agricultura y la extracción de materia prima eran las actividades económicas dominantes, el uso del conocimiento se aplicaba a la operación de máquinas muy simples, que eran una extensión directa del cuerpo humano (brazos mecánicos, poleas, palancas); más adelante, con el advenimiento de la sociedad industrial, se desarrollaron máquinas energéticas (vapor y electricidad). En este estadio, el conocimiento tecnológico se torna imprescindible y el trabajador deviene máquina. Los saberes sociales (psicología, psiquiatría, criminología, sociología) y las instituciones disciplinarias propias de la modernidad (escuela, hospital, ejército, cárcel, policía) son las encargadas de reconstruir el cuerpo humano para que se adapte al ideal de la máquina. La forma de transmisión y aplicación del conocimiento también devienen en maquínicos, esto es, el profesor transmite datos y el alumno cuando es examinado se transforma en una máquina de respuestas (repite las consignas del profesor). El filósofo Michel Foucault analizó cómo el cuerpo vigilado de la modernidad se transformó en el cuerpo dócil del poder[3]. El cuerpo del soldado, el obrero y el delincuente presenta las marcas de las instituciones donde ha sido "reconstruido". El soldado tiene que preparar su cuerpo para apuntar y disparar en un lapso limitado de tiempo y de manera coordinada con el resto del pelotón. Otro tanto sucede con el cuerpo del obrero, que debe ajustar determinado número de tuercas por minuto. Hasta el cuerpo del delincuente es usufructuado. Este realiza el trabajo ilegal del poder oficial (ejecuciones clandestinas, desalojos, policía privada, etcétera); se trata de un cuerpo atento, de mirada analítica y decisiones rápidas.

El tránsito de la sociedad industrial o disciplinaria al dominio de los servicios y la información se reconoce como un proceso de posmodernización económica. Aquí entran en acción máquinas de un tercer

tipo, máquinas informáticas y ordenadores. Del mismo modo que los procesos de industrialización transformaron el agro, así también la informatización transformará la industria al redefinir y recrear los procesos de producción. Es decir, con la aparición y revalorización del sector servicios, la fabricación de bienes durables (manufacturas, maquinaria pesada) no va a cesar ni a dejar de ser importante. Lo que sucederá es que adoptará las características de los procesos informáticos y de la producción de servicios. El caso de Toyota resulta un ejemplo ilustrativo.

Idealmente, de acuerdo con este modelo, la planificación de la producción estará en comunicación constante e inmediata con los mercados. Las fábricas tendrán un stock cero y las mercancías se producirán en el momento justo, de acuerdo con la demanda del momento de los mercados existentes (...) En los casos más extremos, la mercancía solo se produce cuando el consumidor ya la ha elegido y adquirido. De todos modos, en general, sería más adecuado concebir el modelo como un esfuerzo por lograr una interactividad continua o una comunicación rápida entre el productor y el consumidor. Este contexto industrial nos permite entender un primer sentido, en el cual la comunicación y la información han llegado a desempeñar un rol central inédito en la producción. Podría decirse que la acción instrumental y la acción comunicativa han llegado a entretejerse estrechamente en el proceso industrial informatizado, pero de inmediato habría que agregar que esta es una noción empobrecida de la comunicación como mera transmisión de datos del mercado (Hardt y Negri, 2002: 269-270).

El conocimiento y la comunicación han dejado de tener una aplicación marginal o secundaria para ser parte de la lógica misma del sistema de producción. Y la herramienta que articula estos procesos es la computadora. A diferencia de las máquinas de los otros paradigmas económicos (extractivo e industrial), el ordenador modifica continuamente su propio funcionamiento a través del uso. Hasta el software más rudimentario puede ser perfeccionado, a partir de su interacción con el usuario y el entorno. Estas prácticas de funcionamiento se han venido aplicando incluso a

sectores ajenos por completo al mundo de la información y la comunicación.

Una de las consecuencias más importantes de la informatización de la producción es la homogeneización real de los procesos laborales. Aquella se había conseguido parcialmente en la sociedad disciplinaria o industrial. La descomposición analítica de los movimientos de un obrero o un soldado y el progreso por niveles de los estudiantes son parte de este criterio de homologación, pero muchas de las actividades productivas son todavía incomparables. El uso masivo de la computación en todos los aspectos de la vida, ha hecho posible que el trabajador quede cada vez más apartado de su objeto de trabajo. Si bien es cierto que las máquinas de los otros paradigmas económicos señalaban también una distancia, estas herramientas en general estaban vinculadas de manera inflexible con determinadas tareas. Así, cada herramienta correspondía a una actividad o conjunto de actividades determinadas. Los trabajadores textiles tenían sus herramientas, otro tanto ocurría con los obreros de la construcción, o los mecánicos de motores.

En cambio, la computadora se presenta como la herramienta universal o, más bien, como la herramienta central, a través de la cual podrían realizarse todas las actividades. Mediante la computarización de la producción, el trabajo tiende, pues, a la posición del trabajo abstracto (Hardt y Negri, 2002: 272).

Esta nueva visión de las prácticas laborales, a partir del uso intensivo de las computadoras, no solo ha traído como consecuencia un extraordinario desarrollo de las posibilidades cognoscitivas de los trabajadores, porque se trata de una máquina que va desarrollando nuevas prestaciones conforme el usuario mejora sus competencias informáticas, sino también nuevas posibilidades de entender el campo de los negocios. Por ejemplo, la desmasificación que señalamos al mencionar el caso Toyota es una consecuencia de la aparición de los ordenadores. Antes eran los fabricantes

los que tenían la última palabra en cuanto a las características de sus productos, siendo los niveles de retroalimentación prácticamente inexistentes. La aparición de las computadoras en red ha permitido un mayor flujo de información directa sobre los consumidores.

Otro factor importante es la paulatina desaparición de los intermediarios. Por siglos, ha existido una red de agentes intermediarios entre el productor y el consumidor: comerciantes (mayoristas y minoristas), transportistas, vendedores puerta a puerta. Con la aparición de internet, el vínculo entre productor y consumidor es directo; las distancias se comprimen y es posible adquirir cualquier tipo de producto desde cualquier parte del mundo, en la comodidad del hogar y con absoluta garantía y seguridad. “La autopista de la información extenderá el mercado electrónico y lo convertirá en el último intermediario, el intermediario universal” (Gates, 1995: 158).

Otro cambio importante es la desagregación. Antaño, los procesos de industrialización requerían la concentración física de todas las fuerzas productivas. Masas de trabajadores, equipos y maquinarias se concentraban en las ciudades-fábrica del sistema capitalista mundial: Detroit, Sao Paulo, Manchester. En las empresas de la primera mitad del siglo XX, era una práctica común integrar en una sola compañía todas las actividades relacionadas con su campo; mientras más crecía la empresa, más actividades integraba. Era el caso de la Ford Motor Company, que no solo era dueña de las plantas donde se fabricaban sus automóviles, sino también de las industrias relacionadas: las fábricas de llantas, acero y vidrio que utilizaban sus autos. Todo esto era consecuencia de los excesivos costos de comunicación, que forzaban la integración de los procesos productivos conforme la empresa iba progresando.

Ronald Coase ganó el Premio Nobel de Economía (1991) por su teoría sobre los costos de transacción. Coase planteó que el tamaño óptimo de las empresas productivas era consecuencia del costo de comunicación y

negociación entre las distintas etapas de cualquier proceso productivo. Mientras más alto fuese dicho costo, más integradas deberían ser las empresas; mientras menos fuera, en cambio más desagregadas podían ser. Los avances tecnológicos han traído abajo este costo (Schneider, 2004: 16).

Otro efecto de la informatización es la desaparición de territorios estrictamente económicos, todo se desborda, cruza e intercambia. Como la computadora es el intermediario universal de casi todos los procesos de nuestra vida, se cruzan los campos afectivos, de entretenimiento y producción. Se disuelven las fronteras entre lo público y lo privado, el trabajo y el ocio, el poder y la seducción. Ahora todo es producción: de afectos, de entretenimiento, de nuevas subjetividades, etcétera.

1.6 La competitividad biopolítica

Los ordenadores han transformado la lógica del sistema productivo al dar mayor importancia a los elementos intangibles del bien o servicio. Debido al desarrollo tecnológico, todas las mercancías adquieren niveles más o menos homogéneos o estándar, inclusive los precios se homogeneizan. El verdadero valor del bien radica, entonces, en las características simbólicas del mismo; por ejemplo: la marca, el envase, o la atención si se trata de un servicio. Hoy en día el nuevo paradigma económico, además de mercancías, construye formas de sentir y aprehender el mundo.

Los grandes poderes industriales y financieros producen, entonces, no solo mercancías, sino también subjetividades. Producen subjetividades que a su vez son agentes dentro del contexto político: producen necesidades, relaciones sociales, cuerpos y mentes, lo que equivale a decir que producen productores. En la esfera biopolítica, la vida debe trabajar para la producción y la producción para la vida (…).

Un lugar en el que deberíamos situar la producción biopolítica del orden (postcapitalista) es en los nexos inmateriales de la producción del lenguaje, la comunicación y lo simbólico, desarrolladas por las industrias de las comunicaciones. El desarrollo de las redes de comunicación tiene una relación orgánica con el advenimiento del nuevo orden mundial; es en otras palabras el efecto y la causa, el producto y el productor. La comunicación no solo expresa, sino que también organiza el movimiento de la globalización (Hardt y Negri, 2002: 45-46).

La comunicación y el conocimiento adquieren una importancia capital en los procesos económicos contemporáneos y hacen posible explicar el espectacular desarrollo de ciertos países que, desde la perspectiva del modelo económico industrial, no hubieran tenido ninguna oportunidad de

siquiera tratar de embarcarse en la senda del progreso. Siempre hemos escuchado que la riqueza de una nación está en su gente, el modelo económico posmoderno (hegemonía del sector servicios y el trabajo abstracto) le ha dado una enorme vigencia a este precepto. Los proyectos de desarrollo de los países del sudeste asiático tuvieron como eje a su población. Si bien las alianzas entre el poder político y económico fueron importantes, las redes de colaboración que se formaron entre las grandes compañías y las pequeñas empresas locales constituyeron la base del milagro económico de estos países; por cierto, sin dejar de lado a los consumidores nacionales. Había que desarrollar un mercado local y exigirle no solo fidelidad sino también altos niveles de excelencia, que es la única receta para lograr ser competitivos internacionalmente.

Los consumidores japoneses dan a conocer su experiencia a los fabricantes sobre cualquier producto nuevo. Basados en estas respuestas los fabricantes de electrónica cambiarán o harán los ajustes necesarios antes de ir al mercado internacional. Más importante que la cantidad o el tamaño de la demanda nacional es la calidad o la sofisticación de la demanda de los consumidores.

Precisamente en el campo de la demanda el equipo de investigación americano reseñó esta experiencia. Una de las industrias líderes en la fabricación de máquinas para limpiar alfombras decidió exportarlas al Japón. Allí encontraron muchísimas quejas de los clientes, quejas que nunca se habían presentado en los Estados Unidos. El motivo era que en la cubierta de esta máquina había una especie de grasa que con el tiempo generaba pequeñas manchas en la alfombra. Esta empresa jamás había observado esto en Estados Unidos. Así que enviaron un ingeniero al Japón para que determinara por qué solamente en Japón tenían este problema.

La hipótesis era que tal vez la presión del aire fuese diferente en Japón o que tal vez hubo un problema durante el transporte. Después de exhaustivas pruebas se comprobó que estas no eran las causas. Como no podía resolver el problema, el ingeniero volvió a los Estados Unidos y simplemente por curiosidad recogió máquinas usadas del mercado americano para ver qué era lo que estaba sucediendo allí. Para sorpresa suya, en muchos de los

productos que habían sido vendidos en los Estados Unidos encontró el mismo fenómeno de la mancha de grasa. Pero los consumidores de Estados Unidos jamás se habían quejado sobre eso, porque estaban tan acostumbrados que lo tomaban como algo normal. Mientras que en Japón los consumidores eran tan exigentes que se quejaban de los detalles más pequeños del producto. La comisión norteamericana informó que esa diferencia en la actitud de los consumidores hacía que los productores japoneses sean mucho más competitivos que sus pares de los Estados Unidos (Dong-Sung Cho, 1997: 79-80).

Si bien la formación de consumidores exigentes e informados es una condición importante en una economía posmoderna, estos no podrán aparecer si es que no existe una organización capaz de generar una producción a escala planetaria con altos niveles de variedad y distinción, la misma que se ha logrado constituir no solo gracias a la aparición del ordenador sino también a la presencia de tres importantes factores: a) nuevas formas de administración de los recursos económicos; b) un nuevo paradigma del conocimiento; y c) ingentes cantidades de capital.

2. Las “nuevas” estrategias de gestión empresarial

El empuje de la competencia y la cada vez mayor exigencia de los consumidores de productos o servicios han obligado a las empresas a recurrir a nuevas modalidades de gestión. Por un lado, la tecnología trae consigo la posibilidad del surgimiento de competidores mejor preparados técnicamente para producir con mayor eficiencia y calidad y, por ende, para ofrecer un mejor producto a un precio más conveniente. Paralelamente, el consumidor es cada vez más consciente y exigente con la calidad de los productos en su proceso de decisión de compra. Es un círculo virtuoso de exigencias permanentes.

Para adecuarse y sobrevivir exitosamente, las empresas grandes y medianas, que durante muchos años han funcionado sin tener la presión competitiva de la actualidad, han tenido que reorganizarse para superar los problemas externos creados por la competencia y por las cada vez mayores exigencias de calidad de los consumidores. Este proceso, denominado técnicamente “reingeniería” de la empresa, consiste en reinventar la empresa. Es decir, transformar una organización burocrática con departamentos y áreas poco relacionadas en una compañía que integra y comprime procedimientos productivos. El beneficio de los procesos integrados es la eliminación de “pasos laterales”, lo cual significa acabar con errores, demoras y repeticiones. Asimismo, reducen costos indirectos de administración, pues los empleados encargados del proceso asumen la responsabilidad de ver que los requisitos del cliente se logren satisfacer a tiempo y sin defectos.

Además, la compañía estimula a estos empleados para que encuentren formas innovadoras y creativas de reducir continuamente los costos y el tiempo del ciclo de producción, y simultáneamente ofrecer un producto o servicio libre de defectos. Otro beneficio es un mejor control; como los

procesos integrados necesitan menos personas, entonces se facilita la asignación de responsabilidad y el seguimiento del desempeño. Cuando los empleados trabajan de acuerdo a este programa, las empresas pueden medir mejor su desempeño y pagarles teniendo como base el valor que crean. Esto hace que cambie radicalmente la cultura de la organización, pues ahora los empleados trabajan para sus clientes y no para sus jefes; por tanto, los gerentes pasan a ser entrenadores en vez de supervisores.

Las estructuras organizacionales cambian de jerárquicas a planas. Cuando todo un proceso se convierte en el trabajo de un equipo, la administración del proceso se convierte en parte del oficio del equipo. Decisiones que antes requerían juntas de gerentes, ahora las toman y resuelven los equipos en el curso del trabajo normal.

En resumen, la primera tarea para realizar un proceso de reingeniería es desmontar la vieja estructura jerárquica de tareas precisas asignadas a un trabajador específico, por una organización en la cual todos los agentes de la empresa tengan canales de comunicación fluidos que les permitan encarar procesos de complejidad variable. Las autoridades tienen que estar disponibles (no pueden existir más gerentes fantasmas, siempre en reuniones o fuera de la empresa) y accesibles a todos sus trabajadores y, sobre todo, a los clientes. Estos últimos, en cualquier proceso de reingeniería, siempre deben tener la decisión final. Hay que escuchar sus requerimientos, necesidades y deseos.

2.1 La reingeniería chicheril

[4]

Mientras que el proceso de reingeniería puede ser un proceso difícil de establecer, ya que requiere no solo de un cambio en el cuadro de organización sino principalmente de una nueva filosofía de trabajo, para las grandes y medianas empresas; las pymes están en permanente "reingeniería" porque se van acomodando constantemente a las necesidades del mercado. De manera específica, en las empresas dedicadas al entretenimiento musical, el microempresario se va adaptando a lo que se requiere para producir un determinado espectáculo. Su organización se mantiene con lo mínimo indispensable. Para este propósito, la informalidad resulta ser un aliado muy importante, porque coadyuva a que el flujo del personal esté de acuerdo a las demandas reales de la organización. Además, a sus colaboradores inmediatos, en su mayoría parientes o amigos, se les paga de acuerdo a los ingresos de la empresa, sin las exigencias del "sueldo mínimo" y demás cargas laborales. No es lo ideal, por cierto, porque ello atenta contra los intereses de sus trabajadores, pero es una realidad generada por la carencia de puestos de trabajo adecuadamente remunerados.

La falta de una formación empresarial constituye el principal impedimento para la constitución de un proceso de reingeniería más eficiente que permita a las pymes superar niveles de supervivencia. A pesar de ello, estas empresas no solo sobreviven, sino que han logrado hacerse de un lugar en el campo de la industria del entretenimiento musical; en parte gracias a la miopía del empresariado formal de este rubro, que siempre ha considerado las diversas variantes del género musical chicha como una manifestación cultural de provincianos nostálgicos y no como la expresión de una masividad con enormes posibilidades económicas.

2.2 Outsourcing para todo(s)

El outsourcing es el conjunto de procesos que se dan cuando una organización transfiere algunas de las operaciones cruciales de la compañía a un tercero. Las empresas que prestan servicios de “tercerización” cuentan con una infraestructura humana y técnica que sería onerosa tenerla dentro de las empresas que requieren de estos servicios, cada vez más especializados. La supervivencia en un ambiente competitivo requiere que la organización reconozca y potencie sus fortalezas. Las actividades que no son la razón central de la compañía o que demandan demasiado esfuerzo para mejorar, se delegan a una empresa líder en ese rubro. Si el fuerte de una organización es el diseño y no la fabricación, hay que dejar que otra empresa se encargue de fabricar. Es el caso de las transnacionales Nike y Reebok, entre muchas marcas de artículos de “moda”, cuya producción es encargada a compañías asiáticas. En nuestro medio, los bancos delegan la custodia del dinero de sus clientes a compañías especializadas en seguridad y, de esta manera, han logrado que los índices de asalto a entidades bancarias sea igual a cero (récord sudamericano y del outsourcing).

Sin embargo, todavía un número importante de organizaciones peruanas solo “tercerizan” actividades subalternas, como la seguridad, la limpieza y el cuidado de jardines. Los llamados service (las compañías locales que hacen este tipo de trabajo) no estarían haciendo outsourcing, solamente estarían proveyendo personal temporal a las empresas. El proceso de outsourcing está vinculado a prácticas vitales en el funcionamiento de la empresa.

El tipo de organización en el Perú que está a la vanguardia de la aplicación de esta estrategia de gestión es el de las pequeñas y medianas empresas. Por

su volumen, estas compañías están obligadas a establecer redes y alianzas estratégicas con otras empresas.

Considerando que las pymes tienen menos de 20 trabajadores, el outsourcing para estas empresas resulta fundamental para poder competir en igualdad de condiciones con las grandes empresas nacionales e internacionales. El 61% de las pymes de Lima está dedicado al comercio y aproximadamente el 14% a la manufactura. Estas empresas necesitan de sistemas informáticos y logísticos que solo empresas especializadas pueden ofrecerles con un nivel de calidad y eficiencia muy superior a lo que ellas mismas podrían desarrollar (Schneider, 2004: 68).

Los microempresarios relacionados con el presente estudio vienen aplicando esta estrategia de gestión en su desarrollo operacional. Ellos acuden a sus parientes o amigos para cada una de las gestiones operativas de la empresa. Por ejemplo, para un determinado espectáculo, contratan los servicios de equipos de sonido, luces, seguridad, local y demás servicios. Lo que en realidad hacen es montar el espectáculo coordinando todas las actividades necesarias operadas por terceros.

Por cierto, en el caso de los microempresarios, tanto la reingeniería como la “tercerización” no son aplicadas de una manera sistemática, de acuerdo a evaluaciones técnicas que normalmente sí deben hacer las empresas grandes y medianas. Es importante considerar que en el caso de estas últimas, la aplicación de estas estrategias de gestión es el resultado de un exhaustivo trabajo de investigación. Una buena o mala decisión en una gran empresa puede acarrear consecuencias de éxito o fracaso fundamentales para su desarrollo futuro. En cambio, el microempresario ha tenido siempre la flexibilidad de actuar por tanteo, al buscar la mejor manera de sortear los problemas que se le van presentando a diario. Tan pronto se da cuenta a través de su experiencia e intuición que no está siguiendo el camino correcto, realiza las correcciones necesarias y sigue su marcha.

Conforme va progresando, el microempresario va extendiendo sus redes y descubre formas de “tercerizar” u outsourcing, a través de parientes a quienes asigna algunas responsabilidades de la operación misma o para conseguir contactos, pero siempre reteniendo su autoridad sobre todas las cosas. Así, por ejemplo, hay mypes especializadas en alquilar equipos de sonido, salas de grabación, locales con servicio de seguridad, confección de afiches y banderolas.

2.3 Benchmarking: yo te copio, yo tampoco

[5]

Otra estrategia moderna de gestión practicada recientemente por las grandes empresas y corporaciones es la denominada benchmarking.

Puede definirse como el proceso sistemático de buscar e introducir las mejores prácticas de negocio en una organización. Fue utilizado tradicionalmente para comparar los resultados o el desempeño de una empresa contra los líderes en ese campo y promover mejoras, sin tener que pasar por los desgastantes ejercicios de prueba y error por los que ya pasó el líder (Tripier, 2007).

Mientras el proceso de comparación con empresas líderes es un aspecto que requiere de internalización por parte de la organización de las empresas grandes y medianas, el microempresario lo practica casi en forma natural. Sus vivencias diarias están generalmente muy cercanas a las de empresas que él quiere emular y por lo tanto va copiando lo que considera conveniente para la marcha de su actividad. En el pequeño mundo en el que se desenvuelve su actividad, va comparando el desarrollo de sus actividades con lo que están realizando otros en el mismo campo y va perfeccionando sus actividades, siempre manteniendo al mínimo posible la estructura de la organización de su “empresa”. El benchmarking, tan practicado como una técnica moderna en las grandes empresas, ha sido también un elemento usado como parte del quehacer cotidiano, aunque intuitivamente, por los pequeños empresarios.

La limitación que podría señalarse en la aplicación de esta estrategia de gestión por parte del microempresario es que no pueda evaluar y distinguir adecuadamente cuáles son los métodos más adecuados para lograr mayor eficacia en su actividad. La simple copia de lo que hacen otros no necesariamente asegura que se está produciendo una mejora en la organización. Aquí es donde se produce el punto de quiebre en el cual el micro-empresario requiere de una mejor preparación académica para administrar su negocio, o recurrir al asesoramiento que lo pueda orientar para superar su nivel de desarrollo.

3. Un nuevo paradigma del conocimiento

El conocimiento es el epíteto central de la sociedad contemporánea. Precisamente, las relaciones económicas se organizan y adquieren valor en torno a la inversión de tecnología y gestión administrativa. Establecer cuándo estos procesos relacionados con el conocimiento comenzaron a adquirir una importancia capital en el sistema económico mundial no es una tarea fácil, porque se trata de procesos muy complejos. No obstante, la bibliografía especializada tiende a establecer como los factores que hicieron posible la emergencia de un orden económico cognoscitivo: 1) La globalización del sistema capitalista, 2) los cambios tecnológicos (la informática e internet), y 3) la relevancia de la comunicación en las relaciones de producción.

3.1 El conocimiento y la economía global

Si bien el concepto de globalización se ha popularizado mucho en los últimos años, los alcances de los fenómenos que aprehende son de antigua data. El sistema capitalista comenzó a expandirse adquiriendo una dimensión mundial prácticamente desde el siglo XVII, expansión que estuvo profundamente imbricada con el desarrollo del conocimiento científico y su actualización tecnológica. Un sistema caracterizado por "cosificar" absolutamente todo en función de su valor de cambio, estableció una rápida conexión con la ciencia newtoniana.

Todos conocemos bien el modelo newtoniano, pero examinemos bien sus elementos principales. Afirma que existe un universo real material. Afirma que todo lo que existe en ese universo está gobernado por leyes naturales universales y que la ciencia es la actividad de descubrir cuáles son esas leyes naturales universales. Afirma que la única manera confiable, o útil, en que podemos conocer esas leyes es por medio de la investigación empírica, y específicamente que las afirmaciones de saber por autoridades (clericales o laicas) que no tengan validación empírica no alcanzan el estatus de saber. Afirma que la investigación empírica incluye mediciones y que cuanto más precisas sean las mediciones mejor será la calidad de los datos. Afirma que es posible inventar dispositivos de medición, que siempre es posible perfeccionarlos, y que no hay ninguna razón intrínseca por la que no podamos llegar algún día a mediciones de precisión cuasiperfectas.

Y eso no es todo. Afirma que la expresión más adecuada de las leyes naturales es la expresión más simple que cubre el mayor número de fenómenos naturales. Por último deberíamos ser capaces de expresar todo el saber en una sola ecuación. Afirma que las trayectorias de la mayoría de los fenómenos naturales son lineales y que esas trayectorias siempre tienden a regresar al equilibrio. (…) En consecuencia, si conocemos una ley y conocemos las llamadas condiciones iniciales, podemos predecir o posdecir

cuál será o fue la ubicación y medición de cualquier proceso en el futuro o en el pasado (Wallerstein, 2002: 187-188).

La producción fabril del sistema capitalista estableció una dependencia muy fuerte con los presupuestos epistémicos y tecnológicos de la ciencia newtoniana. La producción en serie es un sistema plagado de procesos constantes y repetitivos. Sus trabajadores son reducidos a “recursos humanos” que pueden ser intercambiables y desechados en cualquier momento, y la naturaleza es convertida en un espacio para aprovechar y explotar. Si bien otros sistemas económicos hicieron lo mismo, nadie ha logrado los niveles de destrucción del capitalismo, sobre todo mediante el mecanismo de la externalización de costos[6]. Concebir la naturaleza como un ente inerte y pasivo es una idea que resulta conveniente para el sistema, pero muy cara para la vida en la Tierra.

Este sistema de producción disciplinario hizo que bajo su égida la ciencia newtoniana adquiriera hegemonía y dimensión universal. Además, estableció una ruptura radical con la filosofía; vale decir, mientras los científicos se arrogaron el patrimonio exclusivo de la verdad, los filósofos se ocupaban de la disertación sobre el bien y la belleza.

Los saberes sociales, que surgieron en el siglo XIX como un mecanismo de control y readaptación del individuo (la antropología, la sociología, la pedagogía), se plegaron desde sus inicios al bando de la ciencia.

Cuando la ruptura entre la ciencia y la filosofía se hizo definitiva a fines del siglo XVIII y comienzos del XIX, la ciencia social se proclamó ciencia y no filosofía. La justificación de esa deplorable división del saber en dos campos hostiles fue que se consideraba que la ciencia era empírica en su búsqueda de la verdad, mientras que la filosofía era metafísica, es decir,

especulativa. Esa distinción era absurda, porque todo saber empírico tiene bases metafísicas insoslayables, y ninguna metafísica merece consideración a menos que se pueda demostrar que habla a realidades de este mundo, lo que significa que tiene que tener marcadores empíricos (Wallerstein, 2002: 177).

3.2 La crisis del orden disciplinario

En la segunda mitad del siglo XX, tanto el capitalismo como los principios epistemológicos de la ciencia newtoniana empezaron un proceso de crisis que ha devenido en una transformación profunda de sus instituciones, prácticas y postulados. Esta reconversión del sistema en un orden global o imperial tuvo como una de sus principales tesis, para la inclusión de las multitudes, el progresivo mejoramiento de la educación de los sectores más deprimidos de la población. Se presume que como estamos viviendo en la sociedad del conocimiento, la condición necesaria para desarrollarse en el actual contexto económico es la escolarización masiva. Al considerarse que los elementos de la tríada conocimiento, escuela y desarrollo están profundamente imbricados, todas las organizaciones del nuevo orden no se cansan de señalar los beneficios económicos de un buen proyecto educativo; pero antes de comentar las características de una adecuada reforma en este campo, conviene poner en cuestión las conexiones entre el conocimiento necesario para el nuevo orden económico y la escolarización tradicional.

Constituye casi un axioma decir que la escuela es la institución que crea y desarrolla el conocimiento. Los países ricos y pobres invierten ingentes cantidades de recursos en el desarrollo de ambiciosos programas educativos que garanticen a la mayoría de la población un nivel básico de escolaridad. Incluso un país como el Perú, con graves problemas económicos, ha logrado alcanzar en los últimos veinte años un nivel de cobertura educativa básica, propia casi de un país industrializado[7]. Pero obviamente estos estándares no son de calidad. Alcanzar un destacado nivel en este rubro demandaría tener escuelas con bibliotecas y laboratorios bien implementados, profesores capacitados y bien remunerados, y alumnos nutridos adecuadamente. Es decir, una educación de calidad demanda un desarrollo económico que la escuela por sí misma no puede generar. Desde

esta perspectiva, tener una educación pública de nivel para los países tercermundistas es una utopía.

Es necesario dejar de lado las recetas del aparato ideológico global (Banco Mundial, Unicef, medios de comunicación) e interiorizar que los mecanismos para obtener conocimiento no necesariamente tienen como su principal agente a la escuela. Los centros productivos (empresas y pymes) pueden desarrollar también actividades propedéuticas; otro tanto, los nuevos medios de comunicación (internet). Se requiere, sobre todo, formar al alumno para que aprenda a aprender de manera creativa. Los centros escolares y universitarios deberán convertirse en facilitadores encargados de promover en los estudiantes las estrategias más eficientes para aprender y obtener conocimiento que pueda ser útil en el contexto económico imperial.

Una adecuada reforma del sistema educativo tendrá que realizar una reingeniería absoluta de las instituciones de este campo (escuelas y universidades), que durante siglos han funcionado como entes altamente burocratizados, con una jerarquía más preocupada por los medios que por los fines, y una estructura rígida y atomizada. Todas las características de la producción fabril de la economía fueron reorientadas al campo de la transmisión del conocimiento. No en vano cuando Michel Foucault definió a la sociedad moderna, la caracterizó como la sociedad disciplinaria, en donde sus principales instituciones estaban concebidas para la producción o, mejor dicho, reconstrucción del individuo dentro de dispositivos de encierro y corrección[8]. Es claro que este sistema fue útil para la producción económica fabril, pero no lo es más dentro del nuevo contexto económico que demanda profesionales con espíritu crítico, creativo y autónomo; es decir, todo lo contrario al perfil del egresado de nuestras escuelas y universidades.

3.3 El paradigma “fabril” del aprendizaje

La educación “fabril”, que ha concebido el proceso del aprendizaje bajo el esquema de un sujeto (profesor) expositor ante un grupo de alumnos oyentes, es la negación misma del concepto de aprendizaje. El aprendizaje se relaciona más bien con un conjunto de actividades donde el educando coteja los diversos marcos conceptuales que va adquiriendo, producto de su interacción con su entorno, con el fin de actuar y modificarlo. Por cierto, la adquisición de cualquier tipo de conocimiento supera los estrechos límites del aula, o los contenidos del sílabo de un curso. La resolución de problemas del ámbito de la vida cotidiana y, con mayor razón, los relacionados con el campo de la ciencia, exigen una multiplicidad de herramientas y de “agenciamientos” que una formación atomista y altamente fragmentada no puede proveer.

La estructura tradicional de los programas escolares y universitarios no favorece ni fomenta espacios de interacción entre los profesores de las diversas materias, incluso profesores del mismo curso desconocen lo que hacen sus colegas. Otro tanto ocurre con los alumnos; en las universidades, las facultades se conviertan en islas donde los intercambios de saberes son prácticamente inexistentes. Cada curso o facultad le otorga un enfoque unidimensional de la realidad al estudiante y, de esta manera, elimina por completo una visión sistémica de la realidad que debería en principio acabar con este conflicto entre la cultura humanista y la cultura científica, y luego proponer aprehender los diversos fenómenos de la realidad como agentes en un estado constante de interacción de acuerdo a una estructura y dentro de un entorno determinado. El filósofo Mario Bunge caracteriza la noción de sistema de acuerdo al siguiente esquema: Sistema = Composición, Entorno, Estructura[9]. Así pues, una empresa sería un sistema, compuesto por un conjunto de agentes que serían los empleados (desde el gerente, mandos medios y trabajadores), interactuando de acuerdo a una estructura (organigrama), y el entorno sería el sector económico en el cual se

desenvuelve. Las consecuencias de una formación no sisté-mica, atomística, que conmina al estudiante al aprendizaje de rutinas, componentes y destrezas desconectadas, sin un entendimiento del contexto global en el que se desarrollan, no hace más que maximizar el olvido, la falta de atención y la pasividad del estudiante.

Otro de los elementos característicos de toda institución fabril es la importancia del tiempo. En las sociedades disciplinarias el aprovechamiento y apropiación del tiempo es la razón de ser del sistema. Las instituciones escolares no están exentas de esta lógica, sino que hacen del tiempo el guardián del aprendizaje.

Nuestra mentalidad confinada al tiempo nos ha hecho creer tontamente que las escuelas pueden educar a todas las personas, todo el tiempo, durante un año escolar de 180 días de seis horas diarias… si la experiencia, la investigación y el sentido común algo nos han enseñado, se puede confirmar el axioma de que las personas aprenden a diferentes ritmos y en diferentes maneras según las diferentes materias. Pero hemos colocado a las carretas delante del caballo: nuestras escuelas… son prisioneras del reloj y del calendario. Los límites de crecimiento de los alumnos están definidos por los horarios… en lugar de estándares para los estudiantes y para el aprendizaje. (...) Bajo la regla del tiempo, todas las clases se inician y terminan al mismo tiempo y toman el mismo número de semanas/calendario. La regla del tiempo y la prioridad de las partes afecta a cada acto de instrucción de la universidad (Barr y Tagg, 1995: 10).

3.4 Un nuevo paradigma

La suerte pareciera estar echada para las escuelas y universidades tercermundistas, quienes tendrían que restringir su labor en la formación de profesionales repitentes de saberes y teorías concebidas en las universidades de los países industrializados, o, en el mejor de los casos, merced a convenios y redes podrían ubicarse en un rol subalterno en los procesos de desarrollo de la ciencia y tecnología. Sin embargo, existe una tercera vía: proponer un nuevo paradigma de transmisión del conocimiento que centre su atención no tanto en la instrucción sino en el aprendizaje.

El modelo tradicional de universidad “fabril” que explicamos anteriormente es muy ineficiente, pues no cumple con su tarea principal que es generar conocimiento de manera efectiva. El esquema de clases con un profesor que habla y alumnos pasivos que escuchan puede ser administrativamente eficaz (porque se puede controlar fácilmente la presencia del docente en su centro de trabajo), pero no garantiza el progreso cognoscitivo del estudiante. Este modelo es más una simulación entre un profesor que cree enseñar y un estudiante que al atender una clase en su carpeta piensa que aprende. Cualquier manual básico de psicología educativa lo primero que destaca es que el proceso de aprendizaje solo se da con base en un juego constante de actividades que involucren, como ha sido señalado en uno de los acápites de la presente investigación, marcos conceptuales diversos; es decir, no solo los contenidos de un curso en particular. Esto alejaría al maestro de la figura del expositor magistral, para convertirlo en un facilitador o entrenador encargado de presentar estos marcos o esquemas que el estudiante tendrá que poner en juego; esto demandaría estudiantes (jugadores) interesados y muy compenetrados en el juego (del conocimiento), exigiéndose lo mismo del profesor.

Todos sabemos que el actual esquema fabril de la educación no desarrolla estas estrategias. Tenemos más bien alumnos apáticos y profesores autistas, que muchas veces dictan su clase solo para ellos mismos. El resultado es un enorme derroche de tiempo y dinero, porque los estudiantes aprenden poco o casi nada, limitándose a repetir contenidos que al ciclo o al año siguiente olvidarán. Y este es el caso de los alumnos “exitosos”, los que pasan el curso. No estamos tomando en cuenta a los alumnos que repiten y los que desertan, aunque el porcentaje de estos últimos es cada vez más alto.

Por supuesto que la institución escolar sigue funcionando, porque el Estado o los alumnos siguen pagando las horas de su “educación”. Y las vacantes dejadas por los desertores son cubiertas por los nuevos ingresantes, que todavía ven en la educación un vehículo de progreso y desarrollo social.

3.5 El núcleo del nuevo modelo

Una visión utopística[10] para la constitución del nuevo paradigma de la educación universitaria[11] deberá tener como sustento central que el estudiante sea capaz de adquirir conocimiento de acuerdo al medio (siempre variable) que dé mejor resultado, siendo el alumno el elemento central en la búsqueda del conocimiento y un coproductor junto al profesor en el proceso de aprendizaje. El estudiante adquiere en este paradigma un rol protagónico en la adquisición del saber, puesto que es quien va a poner en juego las estrategias y tácticas propuestas por el maestro. El binomio profesor-alumno es el responsable del juego cognoscitivo, a pesar de que ninguno de los dos tiene un completo control de las variables y resultados.

La puesta en práctica de este modelo, en su etapa de transición, no tiene que estar reñida con la estructura tradicional de cursos del sistema universitario, lo que sí demandaría es una mayor flexibilidad. Se tomaría como punto de partida un conjunto de metas de aprendizaje que la organización considera básicas para el desarrollo cognoscitivo y profesional del estudiante, y en función de ellas se diseñaría una mayor variedad de programas para alcanzar esos fines. Requerirían especial atención las sugerencias del propio alumnado para, de esta forma, integrar con rapidez las propuestas que redunden en una mayor efectividad del proceso de aprendizaje. Es obvio que estos programas no deben consistir exclusivamente en un paquete de cursos, debemos abandonar esa idea según la cual para que un alumno escriba mejor debe llevar un curso de expresión escrita, y un curso de lógica para que piense de manera racional. La búsqueda del conocimiento debe escapar de los estrechos límites del aula e integrar otros territorios y agentes. Por ejemplo: la asistencia a seminarios y coloquios, la formación de círculos de estudio y, sobre todo, la realización de proyectos profesionales que puedan probar su competencia en el mundo real.

Uno de los problemas con el nuevo paradigma es la forma de evaluación, ya que es difícil medir efectivamente si un alumno ha aprehendido ciertos conceptos y teorías. Sin embargo, la solución no es perpetuar el examen sino más bien dar mayor énfasis a la realización de proyectos y solución de problemas. Los estudiantes, desde los primeros niveles, deben involucrarse en la realización de proyectos individuales y colectivos de acuerdo a sus intereses, y su consecución debe llevarles todo el tiempo de duración de la carrera, y los cursos deben ser las herramientas que les van a permitir avanzar con su proyecto. Pero aquí hemos marchado al revés, más importante es pasar el curso, y la realización de proyectos profesionales es un esfuerzo marginal que muchas veces no es contado en la evaluación de los alumnos. Los autores de esta investigación somos coordinadores de los círculos de filosofía y publicidad, ambos círculos han realizado conversatorios y seminarios que demandaron de sus integrantes una cantidad de tiempo y esfuerzo que no ha tenido ninguna repercusión en el récord académico de los alumnos organizadores de estos eventos, salvo la satisfacción personal y el aprovechamiento de los temas en discusión.

Implementar un modelo donde el aprendizaje real de todos los estudiantes sea la meta principal no tiene que ser necesariamente más costoso. Mejorar la calidad en el modelo fabril demandaba necesariamente un aumento del costo de hora por alumno (esto, para lograr construir mejores laboratorios o contratar docentes más calificados). En el paradigma del aprendizaje, como el peso del proceso de adquisición de conocimiento no recae en el profesor exclusivamente ni en la infraestructura del edificio, se pueden obtener mejores resultados sin que eso signifique necesariamente un incremento en las pensiones o en el presupuesto destinado a la institución.

Tal vez una anécdota pueda graficar mejor cómo debe funcionar una universidad que no se rige por el paradigma fabril. Un profesor de la Universidad de Lima nos relató que cuando era estudiante, a fines de la década de 1970, una huelga en la Universidad de Ingeniería amenazaba con hacer perder a los alumnos el año académico. El decano, que tenía algunos fondos como producto de donaciones de organismos internacionales,

convocó a algunos profesores para que realicen proyectos de investigación; los alumnos eran libres de inscribirse en los proyectos que les resultaran más atractivos (obviamente, previa evaluación de sus competencias). Él nos señaló que la realización de esa investigación sobre campos eléctricos marcó su carrera, nunca consultó y revisó más bibliografía especializada que durante ese semestre. No existía presión de notas, puesto que la universidad estaba paralizada, trabajaban en función del resultado: que el equipo que estaban diseñando funcione.

Por consiguiente, una de las primeras tareas debe ser poner entre paréntesis los exámenes e invitar a nuestros alumnos a realizar proyectos o debates (en cursos teóricos) en los temas que ellos consideren relevantes; su realización debe ser el objetivo principal de la asignatura, el examen puede quedar como una herramienta al servicio de ese proyecto.

3.6 Transformaciones irreversibles

El cambio del modelo fabril de la educación a uno que esté centrado en el aprendizaje del educando es un proceso que, desde nuestra perspectiva, tiene un carácter irreversible; las razones de nuestro optimismo o fatalismo radican en observar cómo los propios agentes del sistema, vale decir los estudiantes, vienen combatiendo el actual sistema educativo.

La estrategia que utilizan es poderosa y ha sido empleada por las multitudes de todas las verdaderas revoluciones: la negación y el avance silencioso. No hay nada que paralice más al poder que el desconocimiento de su autoridad, que no tiene que ver con cuestionarlo o criticarlo, se trata más bien de asumir su inexistencia, hacer como si fuera invisible. Cuántos profesores hemos experimentado —y cada vez con más frecuencia— la nula atención de los alumnos, su indiferencia o simplemente períodos de deserción masiva. Las autoridades y los docentes vienen apelando a todo tipo de amenazas y castigos (control de asistencia, exámenes sorpresa, llamadas de atención), pero la fuerza del número hace que todas estas medidas tengan que flexibilizarse e inclusive no aplicarse. Es como si los estudiantes consideraran absurdo asistir a clases; sin embargo, estiman importante inscribirse en la universidad y obtener un diploma.

Y la otra estrategia de demolición del sistema está siendo implementada por algunos profesores, que se han dado cuenta de que el paradigma fabril no responde ya a las exigencias del mercado laboral y las necesidades del orden imperial, y, con base en los intersticios que el poder fabril otorga, ensayan nuevas estrategias de aprendizaje real, sustentadas en la realización de proyectos grupales; o intentan por todos los medios difundir la crisis del sistema y proponen modelos alternativos, los cuales discuten con sus estudiantes.

El epistemólogo Imre Lakatos decía que un programa de investigación (una teoría científica) es regresivo cuando ya no puede predecir fenómenos nuevos o apela a hipótesis ad hoc para sustentar sus yerros[12]. Consideramos que el paradigma fabril de la educación se ha llenado de hipótesis ad hoc para explicar su ineficacia. Arguye falta de recursos (un aumento en el presupuesto no cambiaría en nada al sistema), carencia de una plana docente de nivel (una buena exposición no genera conocimiento, a lo mucho cierto interés por el tema), alumnos con una formación escolar deficiente. El cambio de cualquiera de estos agentes no contribuiría en la constitución de una universidad capaz de crear espacios para el desarrollo del conocimiento por parte de sus estudiantes. Otro tanto ocurre con el estudio de su entorno, la universidad prácticamente ha renunciado al estudio de los problemas más acuciantes del país, la universidad-fábrica está imposibilitada de estudiar una sociedad que cambia con tanta rapidez y que exige la formulación de teorías innovadoras y bastante trabajo de campo.

La creación de una nueva concepción educativa es una tarea pendiente, y como los profesores no podemos aplicar la táctica de la negación, debemos seguir trabajando en el terreno de las ideas, para dar forma a los procesos de posmodernización educativa.

4. El capital devela su misterio

El capital es uno de los factores más importantes de la economía contemporánea, el desarrollo no se puede entender sin inversión de capitales. Los estados y financistas internacionales se lanzan de manera desesperada en su búsqueda; pero incluso los países que han tenido una inversión importante de capital no han logrado el ansiado despegue económico.

Latinoamérica y los países del antiguo bloque socialista han tenido períodos de inversión importantes. Además, en las últimas dos décadas del siglo XX, se abocaron a programas de estabilización económica: privatizaron las empresas públicas, cortaron subsidios, redujeron aranceles, acogieron al inversionista extranjero, etcétera. Sin embargo, estas recetas, lejos de lograr siquiera encaminarlos por el sendero del bienestar, los han puesto al borde del abismo, al crear una atmósfera de angustia y frustración. Muchos de estos países se debaten en una ola de hambruna, disturbios y saqueos. ¿Por qué, si se cumplieron a pie juntillas las recomendaciones de los capitostes de la economía internacional primermundista, todo viene saliendo mal? Se ha planteado una serie de hipótesis específicas. El modelo es el correcto, el problema son los modos de aplicación. Se mencionan problemas de corrupción en las clases políticas locales e incapacidad de la población para generar recursos, se esgrimen incluso variables culturales.

… el factor más importante de la evolución divergente de las partes norte y sur del hemisferio occidental son los valores culturales y las actitudes con respecto, por ejemplo, al trabajo, frugalidad, educación, mérito, comunidad y justicia. Canadá y los Estados Unidos han recibido una poderosa influencia de la cultura angloprotestante, que enfatiza estos y otros valores orientados hacia el progreso. América Latina ha recibido una poderosa

influencia de la cultura iberocatólica, que acuerda menor prioridad a esos valores (Harrison, 1999: 17).

Es curioso que países tan disímiles de los latinoamericanos, como los africanos o los que conformaron la antigua Unión Soviética (Rusia, Ucrania, Bielorrusia), padezcan problemas similares a los nuestros: acentuada diferencia entre ricos y pobres, economía informal, mafias, fuga de capitales. Y estos no tuvieron su origen exclusivo en la aplicación de un modelo de civilización, antes bien son los problemas propios de todos los países tercermundistas.

Existe también otra explicación desde la orilla opuesta. Esta propone que la economía capitalista, al constituir un sistema mundial, tiene una estructura que no permite a los países rezagados alcanzar a los miembros del selecto club de países desarrollados, y las pocas excepciones significan la ruina de un tercero (la debacle de algún otro país del sistema). Al ser la acumulación de plusvalía parte de la lógica del sistema, esta debe estar concentrada en pocas manos, pues su distribución más o menos equitativa haría que los volúmenes de inversión y ganancia se redujeran a niveles tan insignificantes que ocasionarían la parálisis del sistema. Pero la garantía de este orden absolutamente inicuo no está en la mano invisible del mercado, sino en los estados fuertes del Primer Mundo.

El capitalismo ha funcionado (es decir, ha permitido la acumulación interminable de capital) no porque fuera el ámbito de la libre empresa desenfrenada, del libre comercio desenfrenado y del flujo libre de factores de producción desenfrenado, sino porque en todo momento y hasta la fecha es un sistema de libre empresa parcial, de libre comercio parcial y de flujo libre parcial de los factores de producción. Son las constantes intromisiones políticas en el mercado, los monopolios y oligopolios dominantes, las restricciones frecuentes en el flujo de los factores de producción (trabajo, mercancías y capital), la existencia constante de trabajo no renumerado (...)

lo que ha permitido esta interminable acumulación de capital y su concentración desproporcionada en unas cuantas manos y en unos pocos centros, es decir, la polarización (Wallerstein, 1999: 66).

Cualquiera de las dos explicaciones coloca a los países tercermundistas en un callejón sin salida. Como el sistema tiene sus reglas preestablecidas, la capacidad de generar capital en los países pobres es escasa o nula. Y la otra atribuye la ausencia de capital a taras culturales o genéticas de los pobladores de estos territorios. El economista peruano Hernando de Soto no comulga con ninguna de estas posiciones y atribuye la falta de generación de capital a un problema de tipo epistémico. De Soto sostiene que no se ha estudiado adecuadamente el concepto de capital, asumiéndose de manera automática que capital es sinónimo de riqueza o bienes, inclusive de manera prosaica se asume que el capital es el dinero[13].

Cuando Adam Smith explicó el tránsito de las economías de subsistencia (cazadoras, agrícolas) a una comercial, atribuía el poder productivo de esta última a la especialización de las tareas y a la interdependencia. Así, la economía se constituía en un sistema, pero el combustible que ayudaba a que estos procesos se realizaran era el capital, que Smith definía como un objeto o actividad productiva que perdura por lo menos un tiempo luego de realizado el trabajo. La conclusión que hace De Soto es que el capital “no es el stock de activos reunidos sino el potencial de estos para desplegar una nueva producción. Ese potencial es, por supuesto, abstracto” (De Soto, 2000: 72).

Términos observacionales del capital serían el dinero, los bienes, las propiedades. Pero el concepto de capital, como todo término teórico, es relacional y establece la conexión entre estos términos y su capacidad para tener una vida paralela en documentos que los representen (títulos de propiedad). Incluso el dinero necesita de este mecanismo. Este, al igual que las mercancías, no crea riqueza ex nihilo, se necesita de títulos. Cuando uno

presta dinero, la única posibilidad de obtener intereses es mediante un documento o acuerdo que garantice que somos los propietarios de esos billetes.

¿Qué ocurre en Latinoamérica? La riqueza, materia prima, disposición para hacer negocios de la población, todos esos elementos están presentes en demasía. Hernando de Soto y su equipo de investigadores del Instituto Libertad y Democracia (ILD) hicieron un censo sui géneris, intentaron demostrar que inclusive en los sectores más deprimidos de la población peruana existe una capacidad de ahorro; por supuesto que no se trata del ahorro bancario, sino de una práctica más segura y sobre todo sólida. Los peruanos pobres del Perú ahorran el excedente de su trabajo comprando materiales de construcción (básicamente ladrillos). Si uno recorre los inmensos pueblos jóvenes, villorrios y aldeas del Perú, va a encontrar, al costado de sus viviendas, rumas de ladrillos y fierros. El equipo del ILD hizo un conteo estadístico del valor de los terrenos, área construida y "ahorros"; la cifra total, a nivel social, se eleva a 74.200 millones de dólares. Esta cifra equivale a dos veces el total de activos de las mil empresas privadas formales más grandes del Perú. Pero, ¿por qué esta inmensa riqueza no puede ser aprovechada? La respuesta la tenemos en el análisis del concepto. Se trata de propiedad informal, es decir sin títulos de propiedad, lo que no les permite tener una vida paralela, mecanismo sin el cual sus "propietarios" no pueden obtener créditos hipotecarios, alquilar o vender con facilidad su bien inmueble, esos más de setenta millones son capital muerto.

5. Más allá del otro sendero

La importancia de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en nuestro país y en el nuevo contexto económico mundial es enorme. Según el reporte de la Sunat (2004), la pequeña y microempresa constituye cerca del 98% del número total de empresas peruanas. En miles, estamos hablando de 622.209 microempresas y 25.938 empresas pequeñas. Pero con esta cifra solo estamos haciendo referencia de las formales. El estimado de empresas informales, según el Centro de Promoción de la Pequeña y Microempresa (Prompyme), es de un millón 860 mil, lo que equivale casi al 74,9% del total de las que operan en el país.

Perú: Distribución de las empresas formales según rango de tamaño (Noviembre 2004)

Tipo de empresa	Número de empresas	Porcentaje
Microempresa (1)	622.209	94,41
Pequeña empresa (2)	25.938	3,94
Mediana y gran empresa (3)	10.898	1,65
Total	659.046	100,00

(1) Ventas anuales brutas menores o iguales a 150 UIT.
(2) Ventas anuales brutas menores o iguales a 850 UIT.
(3) Ventas brutas anuales mayores a 850 UIT.

Fuente: Sunat 2005.

Si algo tienen en común las pymes formales con las informales es que para nuestra clase política e intelectual son calificadas, en el mejor de los casos, como epifenómenos de importancia marginal en los campos de la economía, la política y la cultura.

Los logros y las proezas que alcanzan sus actores (productores chichas) en el marco de una economía informal, no pueden ocultar el hecho central de que son resultados en el margen, en el contexto de una economía cuya debilidad no pudo absorber estos excedentes de mano de obra, y que por muy importante que sea la producción de bienes de consumo que este sector genera, no es precisamente ni la producción de camisas ni la reproducción de CDs las que pueden jalonar un óptimo desempeño de la economía (Bonilla, 2005: 16).

Se olvida que este sector no se dedica exclusivamente a la venta de discos piratas o caramelos, estos mal llamados “marginales” son, en primer lugar, el mayor empleador del país. Según los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares 2002 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 60% de la población económicamente activa (PEA) ocupada a nivel nacional trabaja en pymes. Además, tienen hegemonía en actividades de importancia vital para el funcionamiento de nuestra economía: el transporte, la comercialización de alimentos de primera necesidad y la vivienda. En este último rubro, el gobierno del presidente Toledo se jactaba de haber construido viviendas para cien mil peruanos. Las pymes de construcción civil, tanto formales como informales, han construido ciudades de más de un millón de personas en los antiguos conos de la capital.

Menoscabar la importancia de estas organizaciones es una miopía de la cual ni siquiera las instituciones académicas salen bien libradas; si bien existen trabajos de investigación muy serios sobre los procesos de emergencia y

desarrollo de las pymes, los cuadros profesionales formados en las universidades no están orientados para trabajar en este campo. En el Perú se sigue capacitando a los estudiantes para que laboren en las grandes empresas que no constituyen ni el 2% de la fuerza empresarial del país. ¿Cuántos estudiantes universitarios podrán disputar una vacante para trabajar en estas organizaciones? Muy pocos. El resto, al margen de sus competencias, engrosará las filas del desempleo y la frustración.

5.1 El sistema pyme

Empezaremos con el análisis del entorno de las pymes en el Perú. El ambiente político y social no les ha podido ser más adverso. Desde sus años de formación en la década de 1970, soportaron regímenes políticos que tuvieron como característica una abierta oposición a todo tipo de organización económica que no estuviera bajo su férula: desde el experimento nacionalista del general Velasco, la hiperinflación populista de García (con oferta senderista incluida), el mercantilismo corrupto de Fujimori, las marchas y contramarchas del dubitativo Toledo. Analizar cómo el empresariado local (hacemos referencia a las pymes) logró sobrevivir en un escenario tan desolador podría ser materia de otra investigación y de varios libros de aventuras. El caso de la empresa familiar de los hermanos Añaños, dueños de Kola Real, es revelador. Una compañía que se forjó en un pueblo de Ayacucho en los años más álgidos de la subversión senderista, cuando los vehículos de la Coca Cola se negaban a distribuir su producto por las amenazas de los piquetes terroristas. En estas condiciones, los Añaños decidieron desarrollar su negocio de bebidas gaseosas (eran los años del primer gobierno de Alan García). Hoy es una empresa transnacional que compite con la Coca Cola no solo en el Perú, sino también en Tailandia, México y varios países de la región andina.

¿Por qué sostenemos que los diversos regímenes que han gobernado el Perú, al margen de sus posiciones políticas (derechas, centros, izquierdas), tienen un espíritu antipyme? Esto tiene su explicación en una característica propia del orden económico contemporáneo, que ha establecido una relación muy íntima entre la empresa y el Estado. En el caso de Latinoamérica, esta relación es entre la empresa y los gobernantes o dictadores de turno. Por supuesto, hacemos referencia a la gran empresa formal, las pymes y los informales no participaron de esta unión. Al margen del discurso neoliberal, las grandes corporaciones del sistema capitalista no podrían sobrevivir sin una fluida relación con los estados, pues esta les ha

garantizado monopolios (fue la primera exigencia de la española Telefónica cuando se instaló en el Perú), demarcación de los territorios y nichos de mercado que pueden explotar, protección legal y armada (las corporaciones tienen los mismos y mejores derechos que una persona natural) y formación de una mano de obra barata necesitada de inversión nacional y extranjera. Los estados reciben a cambio ingresos por concepto de impuestos y sus funcionarios, "interesantes" honorarios. Las pymes y los informales no participan de este juego, porque no fue concebido para jugadores pequeños. Además, las pymes y la informalidad surgen como fenómenos antisistema, son unas criaturas de las multitudes que no pudieron inscribirse dentro de la lógica del capitalismo industrial, los excedentes del sistema.

En la década del 70, a partir de trabajos realizados desde el Programa Regional de Empleo para América Latina y el Caribe (PREALCOIT), se desarrollan planteamientos que intentan explicar el origen y desarrollo de la informalidad en la región. Esta perspectiva de análisis tiene como antecedente teórico el trabajo pionero de Keith Hart Informal Income Opportunities and Urban Employment in Africa (1973) (…) A partir de entonces se comienza a hablar de 'sector informal', y se asume que está compuesto por unidades económicas caracterizadas por su escaso nivel de capitalización, uso de tecnologías simples, baja calificación de la mano de obra empleada, entre otras variables. Su existencia se explica por la fuerte segmentación de los mercados de capital y trabajo, producto de la marcada heterogeneidad estructural que caracteriza a economías como la nuestra. El funcionamiento de una estructura productiva descentrada, dependiente de insumos y maquinaria del exterior, daría origen a un excedente de fuerza de trabajo que al no poder ubicarse en la industria, los servicios o el comercio formal, inventa un puesto de trabajo y da lugar a la variada gama de actividades que conforman el sector informal (Adams y Valdivia, 1991: 20-21).

Si bien muchas pymes se mantienen en los niveles de una economía de subsistencia, existen otras que han logrado insertarse de manera expectante en el aparato productivo. Esto como consecuencia de las nuevas reglas del

juego económico, donde el Estado es todavía importante pero ya no determinante en el desarrollo de las empresas. La razón no tiene tanto que ver con la globalización, sino con la organización de la producción en red. Las nuevas tecnologías permiten que muchas pymes puedan interactuar en tiempo real para conseguir objetivos comunes, y esto marca el desarrollo de las organizaciones más exitosas, así como su interconexión con otras. Por ejemplo, grandes transnacionales como la IBM están adoptando esta estrategia, descentralizándose y dando autonomía a sus departamentos y divisiones, haciendo incluso que compitan entre ellos[14].

Esta es una de las razones de la fortaleza de las pymes que han logrado superar la valla de la economía de subsistencia. Ellas han logrado crear redes muy flexibles. Tal es el caso de las empresas del Consorcio de Gamarra, donde los afiliados (miembros del consorcio) establecen acuerdos para cumplir con un pedido extraordinario o un lote para exportación, pero una vez realizado el objetivo cada quien va por su lado. Así funcionan muchas empresas en el norte y centro de Italia. Benetton, por mencionar solo un caso, es una empresa familiar que establece un sistema de licencias con cinco mil puntos de venta en el mundo, los cuales tienen dos obligaciones básicas: vender solo productos Benetton y dar información on line de lo que venden.

La clave del sistema de Benetton es que, por un lado, tienen información on-line directa al centro coordinador de Benetton, respecto al color, y, por otro lado, economía informal al tope. La producción real de Benetton se hace en Turquía, en el sur de Italia, generalmente mujeres en su casa y en pequeños talleres, con lo cual pueden responder muy fácilmente porque tienen la oferta de trabajo siempre allí. En cuanto llega una nueva demanda: ‘¡Cambien el color!’. Y cambian el color con máquinas bastante avanzadas, pero con trabajo informal y descomunal. Por consiguiente, Benetton es una red de puesta de servicio del diseño central, los puntos de venta, la fabricación informal. Eso es una red. (…) Todo el desarrollo industrial de Hong Kong y Taiwán se basó en esto, en pequeñas y medianas empresas funcionando en red (Castells, 1998: 6).

5.2 El empleo y los trabajadores

Otra de las características que asegura la competitividad de las pymes es la transformación de la noción del empleo y las competencias que debe poseer el trabajador en el entorno de la posmodernización económica. En cuanto al empleo, este se torna flexible, los plazos del contrato laboral varían de acuerdo a las exigencias del mercado. Lo mismo sucede con los salarios, que también se tornan elásticos en función de la producción del trabajador y los flujos de la demanda. Esta transformación es consecuencia de la nueva lógica de la producción (la formación de redes) y los cambios tecnológicos, pero es opuesta a la difundida creencia de que la utilización de los ordenadores, las redes y los flujos de comunicación entre productores y consumidores, ha perjudicado el crecimiento del empleo, como han llegado a afirmar algunos autores apocalípticos, que hablan del fin del mismo[15].

Lo que sucede es que los flujos de capital y de las multitudes trabajadoras son enormes y constantes. Si bien hay dramáticos niveles de desempleo en ciertos territorios, otros tantos presentan la cara inversa. Muchas corporaciones tienen sus plantas de fabricación en América Latina o el Asia. A esto se suma la entrada masiva de mujeres en el mercado del trabajo remunerado, como nunca antes en la historia de la humanidad[16].

Lo que sí está llegando a su fin es el empleo con un horario de trabajo de ocho horas, un mes de vacaciones y seguros. Son una minoría los trabajadores bajo este régimen, su porcentaje guarda una correspondencia con el número de grandes y medianas empresas formales citado al inicio del capítulo. La mayoría de trabajadores presta su competencia laboral por un plazo determinado de tiempo y de acuerdo a un contrato variable. Todos han devenido en consultores de todos. Existe —como señala Castells (1998) — una explosión del trabajo a tiempo parcial, temporal o autónomo. En

Inglaterra, la cuna de la revolución industrial, nada menos que el 52% de la fuerza laboral corresponde a esta nueva forma de trabajo; en Francia, el 35% y en Estados Unidos, casi el 40%.

5.3 Los problemas de la flexibilidad

Si bien la flexibilidad laboral marca la eficiencia de muchas de las pymes, genera también graves problemas tanto a empresarios como a trabajadores. En el caso de los primeros, la productividad de sus organizaciones no radica exclusivamente en la capacidad y el conocimiento del trabajador en el área de su competencia, es decir, un trabajador no es tan fácilmente intercambiable como los empresarios imaginan (siempre se puede encontrar otro trabajador haciendo cola). Por supuesto que se puede hallar un reemplazo con las mismas competencias, e incluso con mejor preparación, pero se está perdiendo de vista un aspecto fundamental: los conocimientos que el trabajador acumula respecto a los procesos específicos de la empresa donde labora.

En esto hay un especialista japonés, Nonaka, que ha hecho grandes estudios empíricos que muestran que gran parte de la productividad de las empresas japonesas depende de lo que él llama el conocimiento no explícito, que es el conocimiento que tiene un trabajador de qué pasa en una empresa, de qué pasa en un proceso de trabajo, de qué pasa en una cadena de montaje.

Los famosos grupos de calidad y los de trabajo en equipo consisten en eso, en que los trabajadores se reúnen y hacen explícito el conocimiento implícito que el trabajador tiene de la empresa (Castells, 1998: 15).

En definitiva, la flexibilidad laboral no necesariamente está relacionada con un mayor nivel de productividad. La reducción de personal y la supresión de departamentos o dependencias pueden resultar económicamente convenientes al principio. Muchas de estas oficinas son nexos de comunicación y conocimiento imprescindible en la marcha de la organización, que al desaparecer pueden originar una grave fractura de todo el sistema. Esto sin considerar el daño que esta situación origina en el clima

laboral de la organización. La zozobra por la pérdida del empleo trae como consecuencia trabajadores distraídos, preocupados por su futuro y por complacer al jefe de turno, aun en desmedro de los intereses de la organización.

Otra grave consecuencia, esta vez del lado de los trabajadores y de la sociedad en general, es la excesiva polarización y competencia que genera esta reconversión del campo laboral. Como los contratos son cada vez más individuales y los trabajadores más independientes, estos se ven obligados a ofertarse en un mercado cada vez más exigente, por el número de sujetos disponibles, cada uno más capaz que el otro. Por supuesto, los más aptos ocuparán las mejores plazas; los que no logren colocarse, ¡desaparecerán! Pero las personas no son entelequias jurídicas, sino seres humanos con problemas de subsistencia para ellos y sus familias.

5.4 Las pymes y un nuevo contrato social

La situación es bastante complicada, puesto que están enfrentadas en el escenario social dos lógicas contradictorias: el lucro y la acumulación versus la solidaridad. Inclusive en los países escandinavos, el estado de bienestar que garantizaba una vida digna para casi toda la población, parece desmoronarse por obra y gracia de sus propios ciudadanos. Los que están mejor ubicados en la escala socioeconómica están demandando servicios de salud y pensiones de jubilación diferenciadas del resto, justificando esta posición porque sus aportes son más elevados[17]. Esto que en el Tercer Mundo no es tema de discusión, ya que se presume como un asunto de sentido común, es el principio del fin de una lógica social que ha promovido el desarrollo de los individuos desde una plataforma inicial más o menos similar para todos.

En el Perú, la situación es dramática. El estado de bienestar nunca existió y el país nació a la vida independiente en medio de una terrible desigualdad. ¿Qué posibilidades tienen los peruanos más desfavorecidos de sobrevivir en un mercado regido por la lógica de todos contra todos? Aparentemente, ninguna. Con un sistema de educación pública y de salud en ruinas, cualquier analista no nos daría ninguna oportunidad; sin embargo, el país todavía camina; incluso, algunos observadores económicos tienen confianza en el crecimiento económico del país[18]. Aparte de las variables macroeconómicas en azul, las pymes son parte de la posibilidad del Perú como sociedad. La confianza en estas organizaciones económicas tiene como base las características del paradigma económico posmoderno, más proclive a una producción diversificada, consumidores más exigentes, y una valoración extrema del conocimiento y los afectos.

El potencial de las pymes le devuelve al sistema-mundo-capitalista, usando la terminología de Wallerstein, una característica que ha sido su razón de ser, la viabilidad del juego de inclusión/exclusión. La naturaleza del sistema capitalista es su inequidad, no todos pueden ser capitalistas exitosos ni trabajadores adecuadamente empleados, unos deben fracasar para que otros puedan acumular o insertarse. Pero todos deben tener conciencia de que es factible ingresar al club de los exitosos e integrados, depende de uno mismo y su vocación por la disciplina y el trabajo. Esa es la lógica que hizo que el sistema funcionara por casi dos siglos, pero el problema es que este dispositivo ha dejado de ser creíble, por la propia mecánica inercial del sistema, que en nombre de una incesante acumulación disminuye los salarios, reduce sus aportes tributarios y no incluye como parte de sus costos el daño al medio ambiente. En definitiva, esta actitud contribuye a que el sistema sea más eficiente en el corto plazo, pero las consecuencias a largo plazo son nefastas.

En apariencia, la situación habría llegado a un punto crítico, pero es aquí donde entran a tallar las pymes, este invento de las multitudes migrantes de todo el imperio. Estas criaturas han permitido la generación de empleo productivo para millones (surgidas básicamente como un mecanismo de supervivencia); el nuevo contexto económico mundial podría otorgarles insospechadas posibilidades de inclusión y desarrollo. Por supuesto que esta premisa no sirve para todos, pero al menos podría permitirle al sistema funcionar por un tiempo más largo con una fuerte impronta popular y un discurso político más democrático.

5.5 La inclusión de los informales

Las pymes son las entidades llamadas a garantizar posibilidades de inclusión y desarrollo para millones de personas, pero la mayoría de estas organizaciones están en el campo de la informalidad, es decir, carecen de los derechos básicos de una persona jurídica y esto definitivamente limita su capacidad de desarrollo, ya que no pueden acceder a créditos, exportar su producción, o acceder a exoneraciones tributarias. ¿Qué hacer para acabar con esta situación?

Primero, cambiar de perspectiva sobre este fenómeno. Los informales no son el problema, son posiblemente nuestra única solución. Segundo, dejar de percibirlos como marginales, entender que son mayoría y actuar en consecuencia. Tercero, la línea que divide la formalidad de la informalidad no es una frontera estable, hay zonas y situaciones grises. Se cumple con algunos requisitos exigidos por las leyes, pero no con todos. Se recurre a permisos o licencias de funcionamiento en determinado rubro, pero se realizan ilegalmente otras actividades que demandan un nivel de exigencia mayor por disposiciones de seguridad, ambientales o de ubicación.

Casi toda la legislación del Perú y los países vecinos está orientada a regular las actividades formales, llevándolas a enormes niveles de complejidad y costo. Así, para legalizar las operaciones de una pyme, los micro-empresarios deben realizar cuando menos once operaciones administrativas diferentes en Brasil, nueve en Perú, seis en Colombia y cuatro en Chile (Tokman, 2002). Por cierto, cada una de estas operaciones implica una serie de trámites y pasos administrativos. Además, los microempresarios deben pagar, al menos, diez diferentes impuestos y cargas laborales en Brasil, ocho en el Perú y siete en Colombia. En general, la

actitud de los estados respecto de los informales ha sido básicamente de tres tipos: ignorarlos, perseguirlos o “blanquearlos”.

La primera opción prevaleció durante muchas décadas, cuando se esperaba que el crecimiento y la modernización generarían puestos de trabajo estables y protegidos para todos. El ‘goteo’ solo requeriría tolerancia. (…) La segunda opción, frecuentemente asociada a gobiernos autoritarios, pero también a aquellos que buscaron ser eficientes, es la de persecución. La persecución de que los informales son ‘violadores del sistema’, da justificación para la persecución en algunos casos, de fiscalización para fines tributarios, laborales o ambientales; en otros, simplemente policiales por uso del espacio público, principalmente en los centros urbanos.

Por último, una tercera opción, también de uso frecuente, ha sido la de facilitar el ‘blanqueo’ mediante medidas excepcionales de perdonar las obligaciones anteriores o de reducir el costo de su puesta al día (Tokman, 2002: 10).

Uno de los criterios para incluir a los informales es la constitución de un sistema de regulación especial para las pymes, sistema que ya se ha implementado en el Perú. Este permite un régimen más flexible en el plano laboral, así como una disminución de la carga impositiva y de los trámites burocráticos para inscripción y funcionamiento. El problema con las soluciones de este tipo es que generan un trato diferente de los trabajadores ante la ley (al depender del tipo de empresa en el que laboran) y producen dificultades para la fiscalización en el campo tributario, no solo por parte de las microempresas sino también de las empresas medianas y grandes, que con el fin de obtener estas exoneraciones pueden “transformarse” repentinamente en pymes.

Una solución alterna es reducir los costos de legalidad sin establecer criterios de diferenciación. Una disminución de las cargas tributarias y un

Estado que trabaje de forma diligente en infraestructura y en la promoción de la producción nacional en el mercado local e internacional, podría asegurar la competitividad tanto de las pymes como de las empresas medianas y grandes.

5.6 Las fuerzas del contraimperio

El fenómeno de la micro y pequeña empresa tiene enormes posibilidades de desarrollo porque presenta una naturaleza bicéfala, es decir, el sistema y las multitudes pueden aprovechar su potencial. En el primer caso, las grandes corporaciones para ser eficientes necesitan establecer alianzas estratégicas (outsourcing) no solo con sus pares, sino también con pymes; pues estas, por su propio volumen, centran toda su atención en un campo especializado. Así, existen pymes en el área de seguridad, contabilidad, distribución, logística, selección de personal, publicidad, etcétera. Esto hace que las grandes organizaciones no tengan que distraer recursos en atender estas áreas, sino que contratan a estas pymes.

Por el lado de las multitudes, además de ser un mecanismo de supervivencia, las pymes tienen como sus principales agentes a individuos de procedencia diversa. No se han terminado de evaluar las enormes consecuencias económicas, sociales y culturales del fenómeno de las pymes y los informales en nuestro país. Estos han tenido como protagonistas a las multitudes migrantes que apostaron por su transformación, por un viaje sin retorno.

… entre la desconfianza en su capacidad y la confianza en sí mismos se decidieron por sí mismos; que entre el hábito y el cambio se inclinaron por el cambio; que entre la seguridad y el riesgo optaron por el riesgo; que entre el pasado y el futuro eligieron el futuro; que entre lo conocido y lo desconocido se aventuraron por lo desconocido; que entre la continuidad y el progreso prefirieron el progreso; que entre el permanecer y el partir, partieron. Lo cierto es que al optar por sí mismos, por el futuro, por lo desconocido, por el riesgo, por el cambio, por el progreso en definitiva, por partir, cientos de miles o millones de jóvenes comuneros, campesinos y

provincianos en las últimas décadas se auto-definieron como ‘modernos’, es decir liberaron su subjetividad de las amarras de la tradición, del pasado, del suelo, de la sangre, de la servidumbre, convirtiéndose psicológicamente en ‘hombres libres’. Y al hacerlo, sin ser conscientes de ello, cerraron una época del Perú para abrir otra (Franco, 1991: 87).

Además, un punto muy importante es que ha sido una revolución silenciosa. Las verdaderas transformaciones no tienen los gestos ni el espectáculo hollywoodense, son cambios paulatinos, anónimos, que involucran una cantidad enorme de agenciamientos: gente, afectos, modos de producción, tecnologías, saberes, etcétera; que tienen como característica el nomadismo, la transformación y la deserción.

Los héroes reales de la liberación del Tercer Mundo hoy pueden haber sido los emigrantes y las corrientes de población que destruyeron las antiguas y las nuevas fronteras. En realidad el héroe poscolonial es el único que transgrede continuamente las fronteras territoriales y raciales, el que destruye los particularismos y apunta a una nueva civilización (Hardt y Negri, 2002: 331).

Como se indicó anteriormente, nunca antes en la historia de la humanidad existieron procesos migratorios de carácter masivo y constante. Pero no solo se trasladan personas sino también territorios, en la acepción deleuziana[19] del término. Es decir, no solo migran los sujetos sino también sus modos de vida, creencias y hábitos, que se convertirán en híbridos producto de sus contactos con el destino meta. Así, se observan procesiones del Señor de los Milagros en Nueva York, fiestas chicha en Buenos Aires, espectáculos de huaino con arpa en Roma.

El mestizaje es una característica de la posmodernidad que los informales aplauden y potencian. Si bien el fenómeno de la cultura es producto de intercambios y la interculturalidad un pleonasmo, los cruces y las mezclas de géneros, clases, etnias, estilos, adquieren bajo el orden imperial un grado hiperlativo; se mezclan y fusionan grupos, cuerpos, gustos y estilos disímiles. Este es el caso del campo musical chicha, punto de encuentro y fusión de cumbia, huaino y tecno; el boom de la comida peruana que alienta la convivencia del cebiche con la papa a la huancaína (el plato de siete colores) y bufetes donde todos los sabores son bienvenidos; así como de las ciudades, centros comerciales y monumentos con estilos eclécticos que horrorizan a las estéticas ilustradas u oficiosas.

5.7 Bárbaros y piratas del siglo XXI

Otra de las fuerzas del contraimperio es la deserción. Esta ha sido uno de los recursos de las multitudes para liberarse de la lógica disciplinaria de la sociedad fabril y tradicional. Los miles de comerciantes ambulantes que recorren todo nuestro país no son solo una forma de sobrevivencia, sino también un medio para escapar de la servidumbre. Cuando empezaron las primeras olas migratorias del Ande a la ciudad de Lima, la única posibilidad que tenían las mujeres de subsistir en la capital era buscando empleo como domésticas. Abandonar esta situación y lanzarse a las calles para vender todo tipo de productos, burlando por la fuerza del número los controles del poder municipal o policial, ha sido una de las principales conquistas de estos grupos, a tal punto que las municipalidades han tenido que reconocer el derecho de los ambulantes a permanecer en las calles mediante un impuesto.

A lo largo de la historia de la modernidad, la movilidad y la migración de la fuerza laboral desbarataron las condiciones disciplinarias a las que estaban sometidos los trabajadores. Y el poder ejerció la violencia más extrema contra esta movilidad. En este sentido la esclavitud puede considerarse como parte de un continuo que, junto con los diversos regímenes de trabajo asalariado, constituyó el aparato más extremadamente represor destinado a impedir la movilidad de la fuerza laboral (Hardt y Negri, 2002: 201).

Sería interesante desarrollar una historia de estas movilizaciones y transformaciones de las multitudes trabajadoras, pues estos deseos de movilidad acarrean interesantes transformaciones no solo del orden económico, sino también cultural y político. Así, el enorme grado de informalidad e independencia de los trabajadores peruanos ha traído como consecuencia en el plano político la emergencia de una suerte de “cesarismo

chicha". Estas masas colocan en el poder a sujetos que en el terreno de los afectos logran establecer una conexión con sus principales aspiraciones. Si estas no se realizan en el plano real, trasladan sus simpatías a otro aspirante. La agenda de la política oficial, de los poderes formales, solo es de interés de los políticos. Para los informales y los microempresarios, el interés por la política se reduce a cuestiones que los puedan afectar directamente, por eso son considerados como inestables y pragmáticos. Cuando a estos grupos se les encuesta sobre temas políticos, no se cansan de responder que su única política es el trabajo.

Las multitudes votan cada cinco años por un dictador que durante su periodo de gobierno no les consultará sobre ninguna de sus medidas. Pero, felizmente, la injerencia de este poder es cada vez menor; la mayoría de peruanos ha realizado su vida al margen del Estado y siempre está abierta la posibilidad de huir del país e instalarse en cualquier parte del imperio. Los microempresarios no han logrado construir un proyecto político propio, desde las formas tradicionales de entender la política.

Sin embargo, la política ha sufrido, con el advenimiento del orden imperial, una transformación cualitativa: en principio, está perdiendo su carácter público. Las decisiones que afectan a millones de personas no son discutidas en los parlamentos o ministerios de los estados nacionales, sino en las salas de los organismos financieros internacionales (Banco Mundial, FMI, G7) o de las grandes corporaciones multinacionales. ¿Cómo responder a fuerzas que no son públicas ni democráticas? Esto demanda nuevas formas de entender la política y nuevas estrategias de resistencia.

Grandes corporaciones están siendo obligadas a dejar el país, y no por la decisión de un régimen nacionalista de izquierda, sino por la fuerza de la informalidad y la piratería. Sony Music tuvo que abandonar el Perú en el año 2004, su situación se tornó insostenible con el vendaval de la venta de discos compactos piratas, que llegó a ocupar el 98% del total de discos

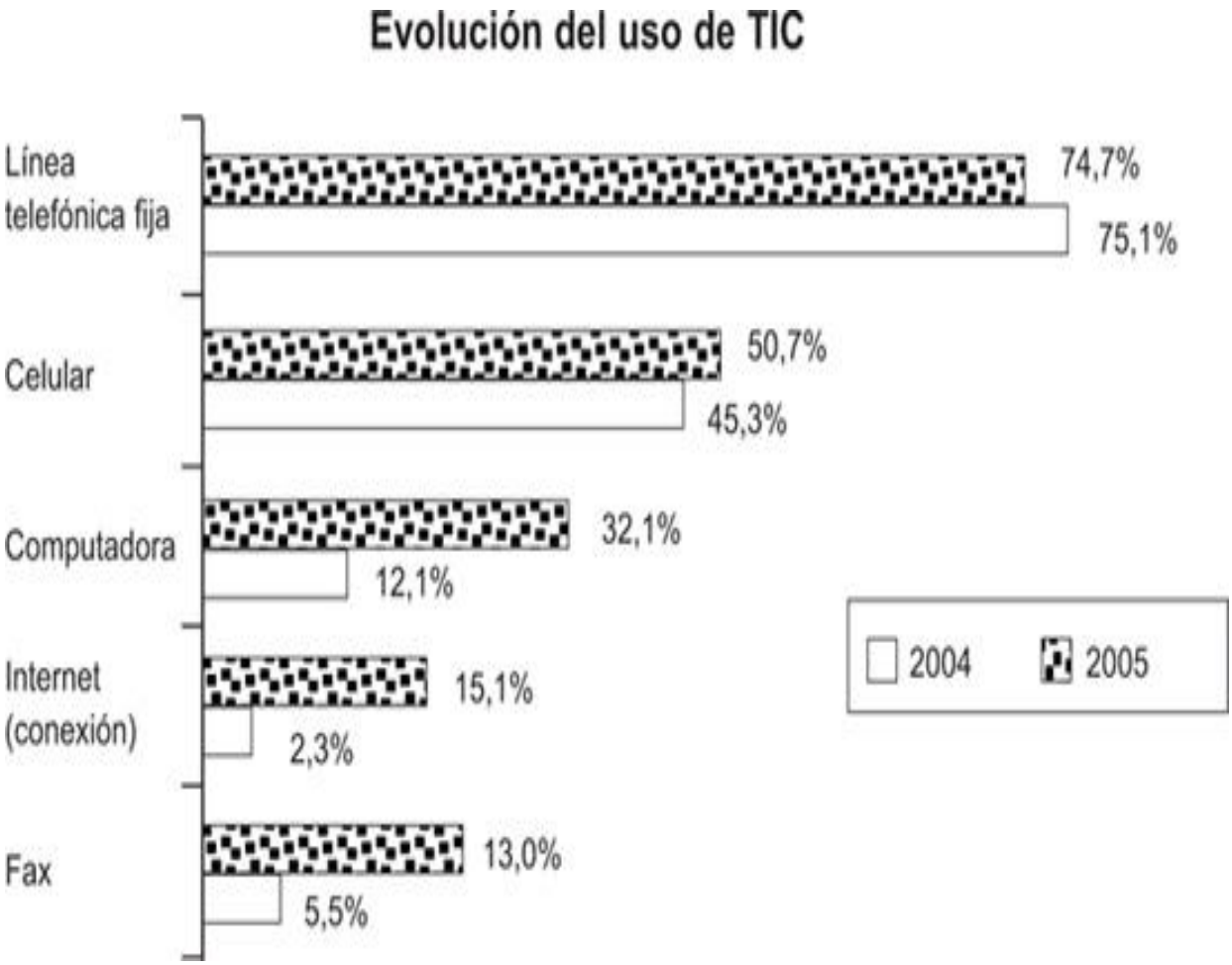
vendidos en el país en el año 2003. Similar suerte corrieron Blockbuster y West Coast Video. Otro tanto ocurre con la venta de los programas de computación. La piratería como estrategia de resistencia de las multitudes no parece una respuesta moralmente válida, pero el flujo libre de la información y conocimiento a través de canales legales o ilegales es una aspiración cada vez más fuerte de las grandes mayorías, que encuentran un apoyo incondicional en las nuevas tecnologías de reproducción y comunicación.

5.8 Tecnología: el talón de Aquiles de las pymes peruanas

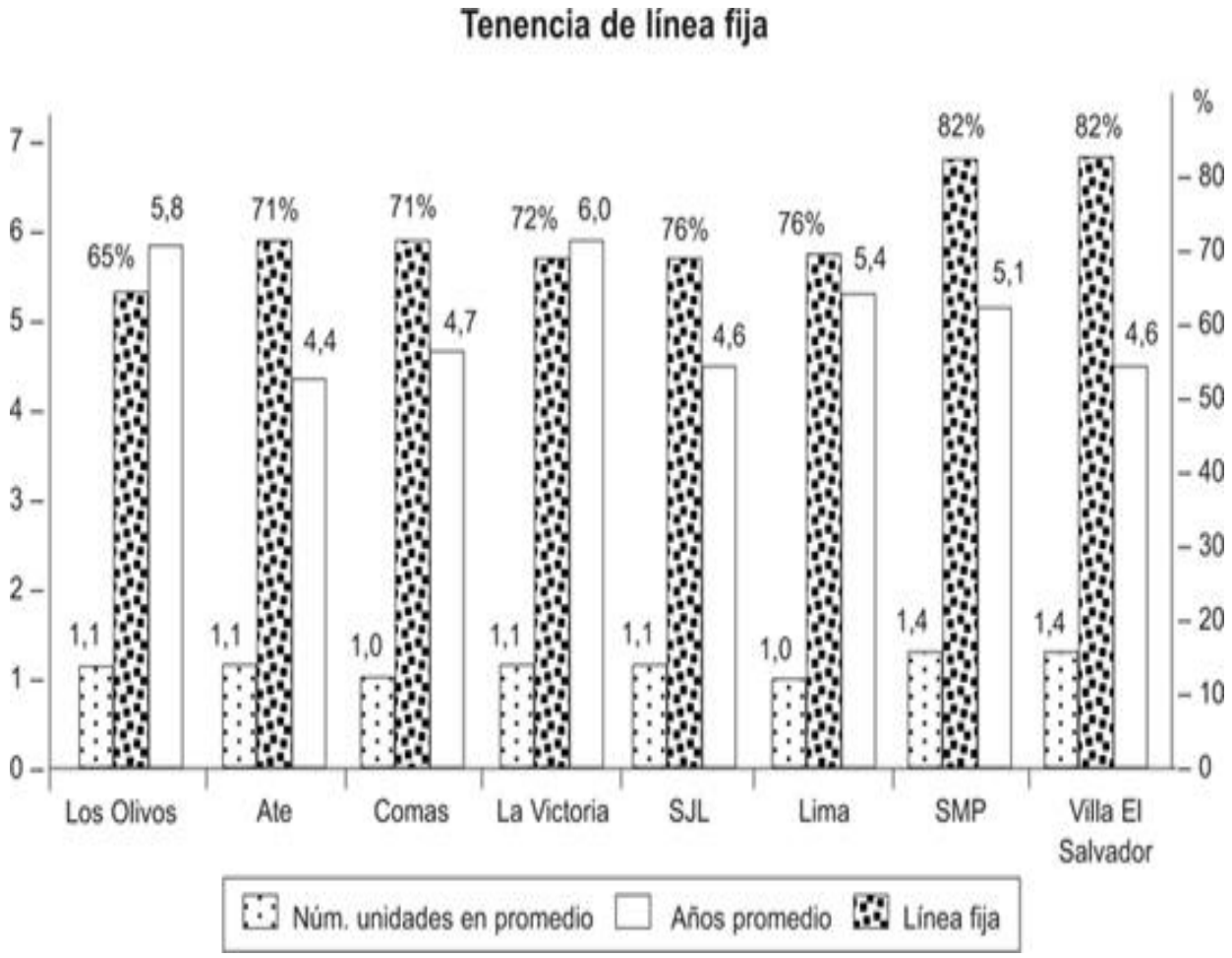
La incursión de las computadoras y las nuevas tecnologías en la economía contemporánea ha traído como consecuencia una relación más íntima entre productores y consumidores (márketing relacional), y el desarrollo de procesos de producción con un mayor nivel de abstracción y flexibilidad. Además, la masificación de las computadoras ha logrado colocar, en algunos contextos, en igualdad de condiciones a las empresas grandes con las pequeñas. El investigador Rolando Arellano grafica esta situación estableciendo un paralelo con la aparición de los revólveres Colt 45 en el Viejo Oeste, conocidos como equalizer (igualadores), porque colocaban en relación de paridad a sujetos de diferente contextura física. Antes de la masificación de estas armas, los sujetos más fuertes eran los que imponían su ley. La situación se invirtió con el Colt, pues no importaba la corpulencia física sino la destreza en el uso de este revólver. Algo similar ocurre con las computadoras, una empresa pequeña puede liquidar a un mamut corporativo si es suficientemente diestra en el uso del márketing y las nuevas tecnologías.

Es lamentable que la penetración de la informática y los nuevos soportes comunicacionales sean todavía de uso marginal en las pymes peruanas. A pesar de que hay una interesante oferta y demanda de cabinas públicas de internet, las pequeñas y microempresas todavía no masifican su uso. Un estudio del centro Proexpansión (2005) sobre los hábitos en el uso de tecnologías de información y comunicaciones (TIC) en los pequeños empresarios, realizado en las siete zonas de gran concentración empresarial de Lima: Gamarra, Mercado Central, Parque Industrial de Villa el Salvador, Ate, Comas, Los Olivos y San Martín de Porres, revela que solo el 32% de los entrevistados cuenta con una computadora. De estos, solo el 15,1% está conectado a Internet[20]. Si bien los porcentajes en el uso de la telefonía son superiores (74,7% cuentan con telefonía fija y 50,7% con celular), tampoco cubren un porcentaje mayoritario. Los principales argumentos que los

entrevistados arguyen para justificar la baja penetración en el uso de TIC son los costos. Las empresas que prestan los servicios tienen tarifas muy altas y constituyen un monopolio (la española Telefónica controla casi el total de las TIC en el Perú).

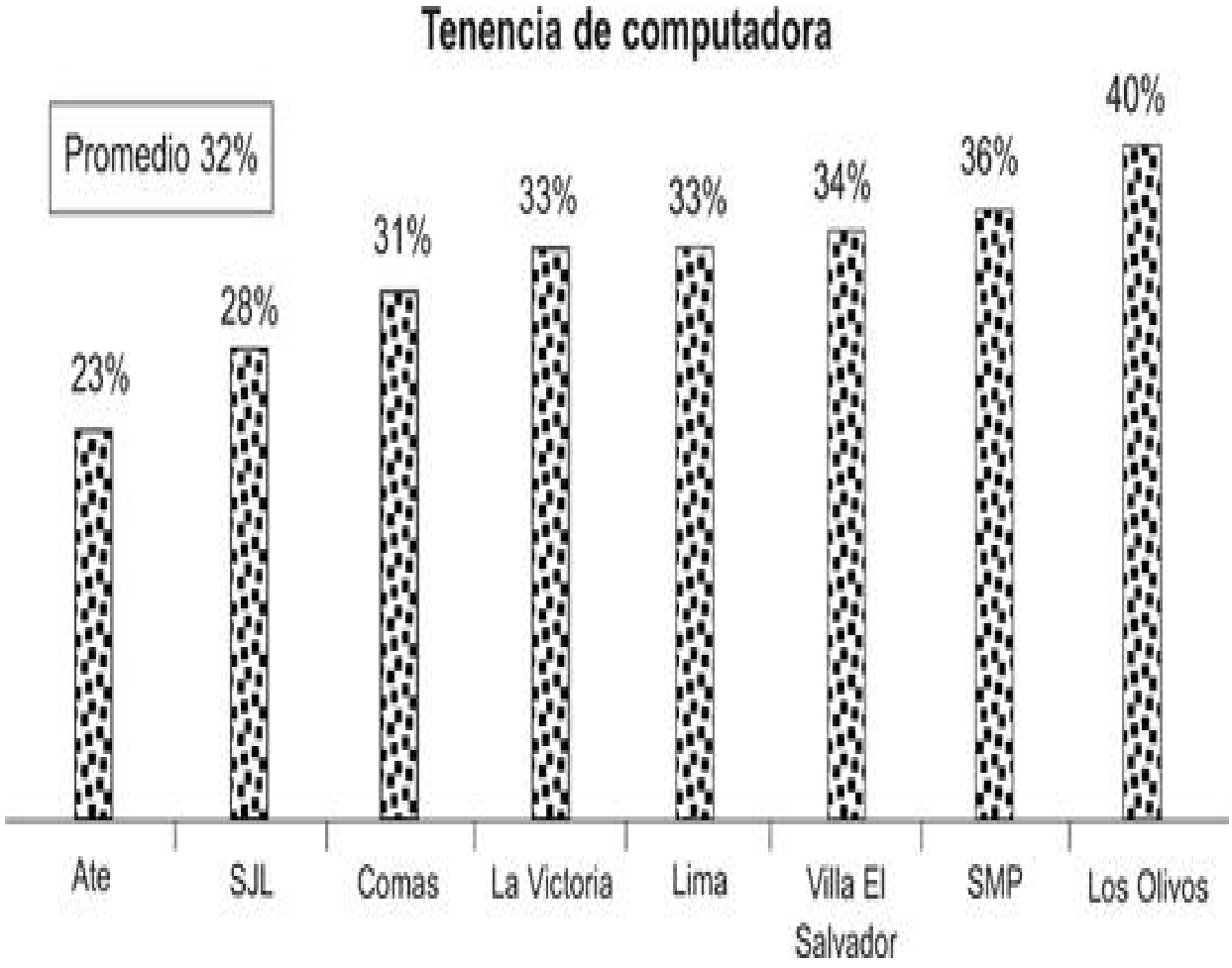


Elaboración: Proexpansión SRL.



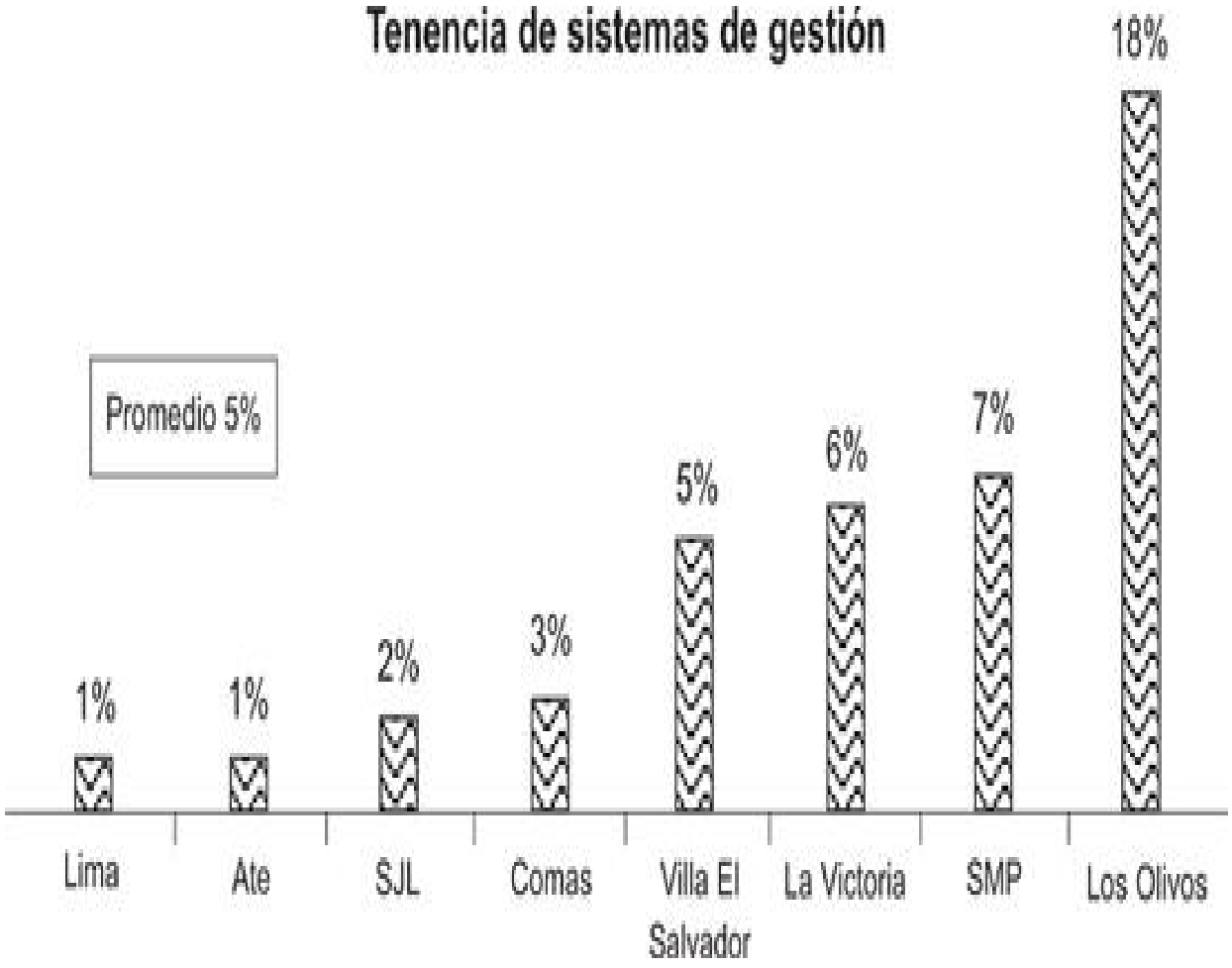
Elaboración: Proexpansión SRL.

Estas cifran son muy graves, pues afectan la competitividad de nuestras pymes. Si bien hay un crecimiento sostenido en el uso de casi todas las nuevas tecnologías (excepto en el caso de la línea telefónica fija) en comparación con un estudio realizado un año antes (2004), todavía la penetración de las TIC es bastante baja. Como se ha señalado, a pesar de que en los últimos años hay una gran oferta y demanda de cabinas públicas de internet, su uso no está relacionado con las actividades propias del negocio: catálogo virtual, sistema contable, de inventario, o gestión, fax, página web, etcétera.

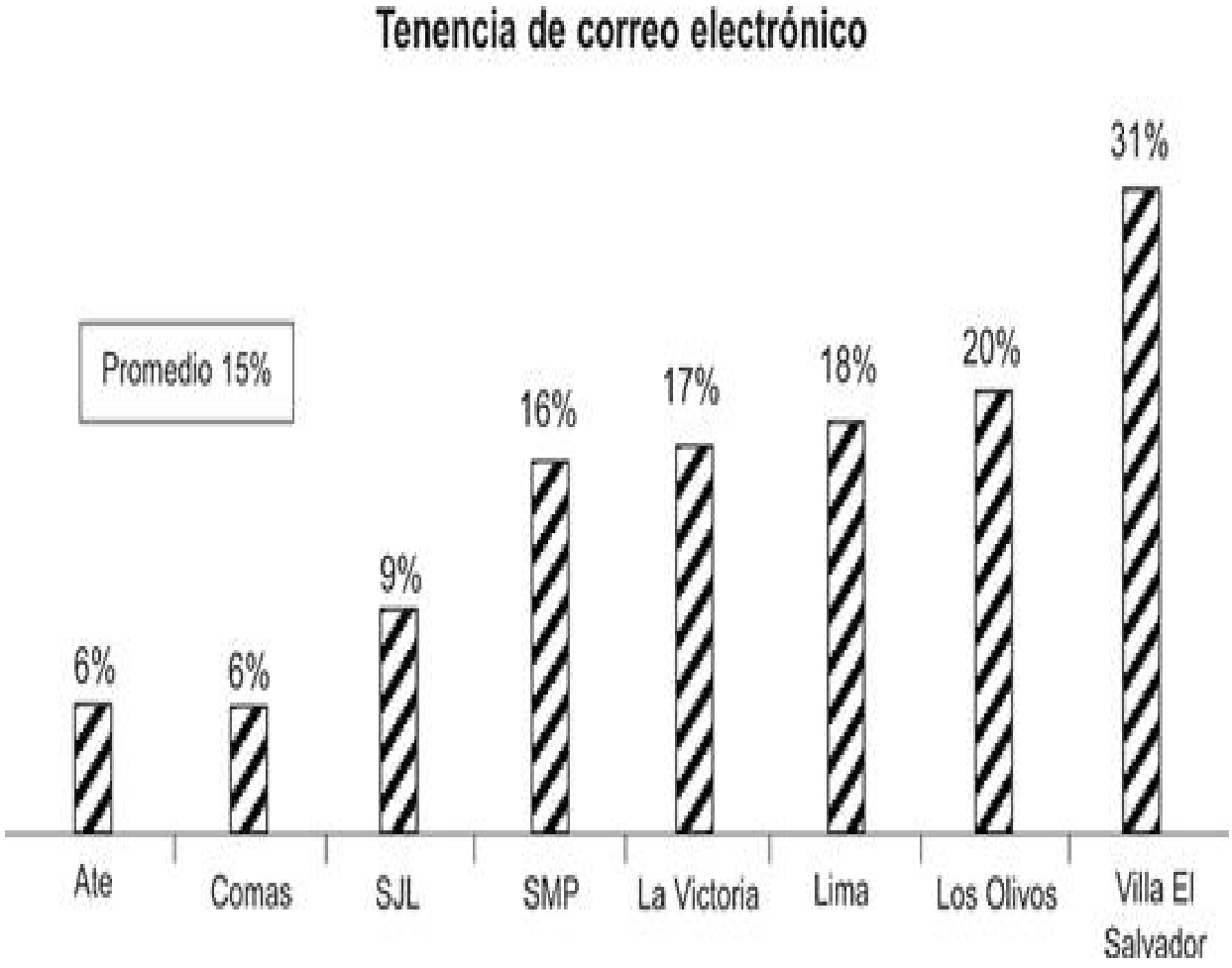


Elaboración: Proexpansión SRL.

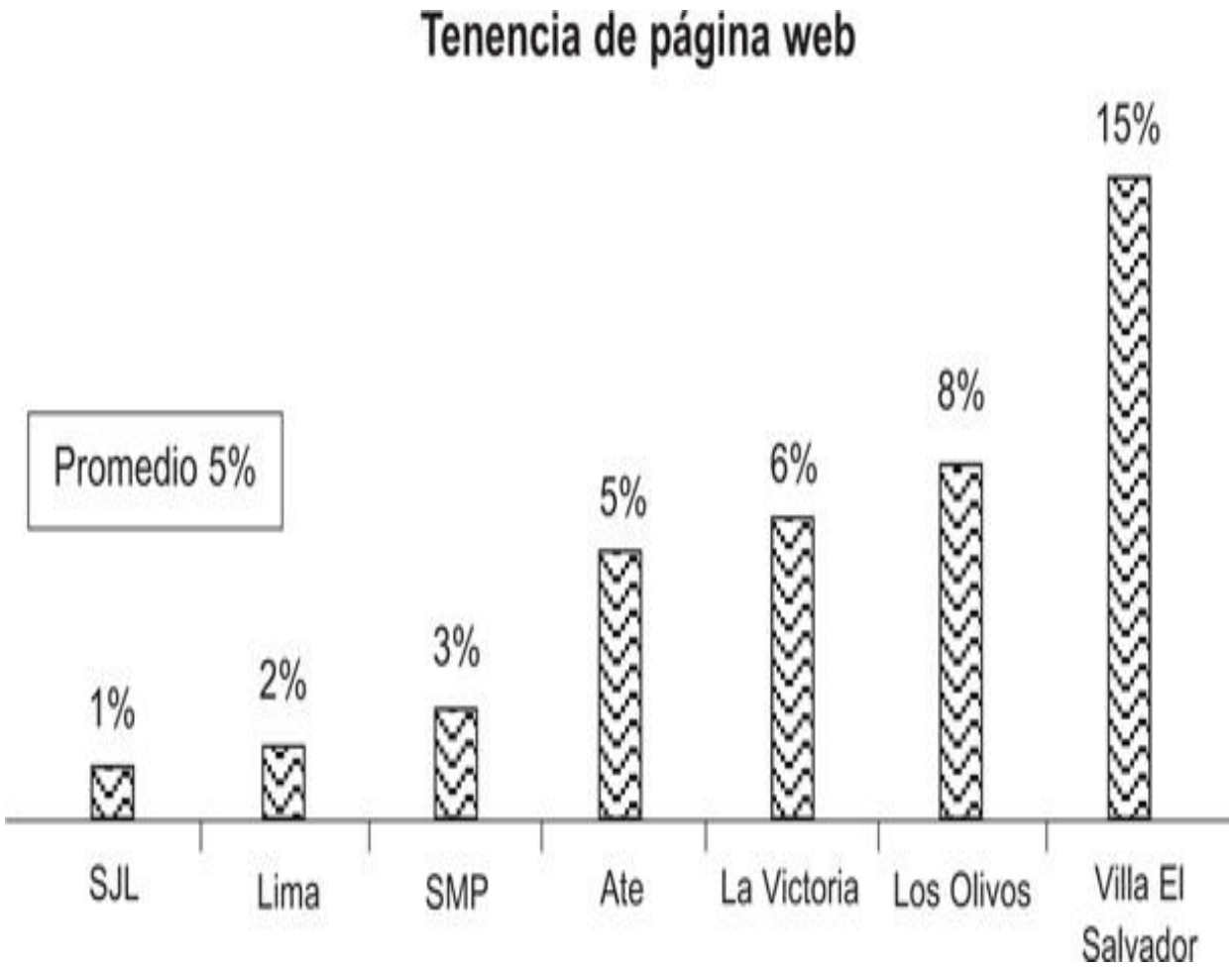
Las pymes con mayor uso de computadoras son de Los Olivos (el 40% tiene una); y el distrito que cuenta con menos número es Ate, solo dos de cada diez pymes cuentan con una. Como señala la misma fuente (Proexpansión, 2005: 25), en el caso de los sistemas de gestión: “como los programas (software) de contabilidad, facturación, logística, entre otros, las diferencias que existen entre los distritos son bastante significativas. Los Olivos tenía un nivel de uso dieciocho veces mayor al de distritos como el Cercado de Lima y Ate”.



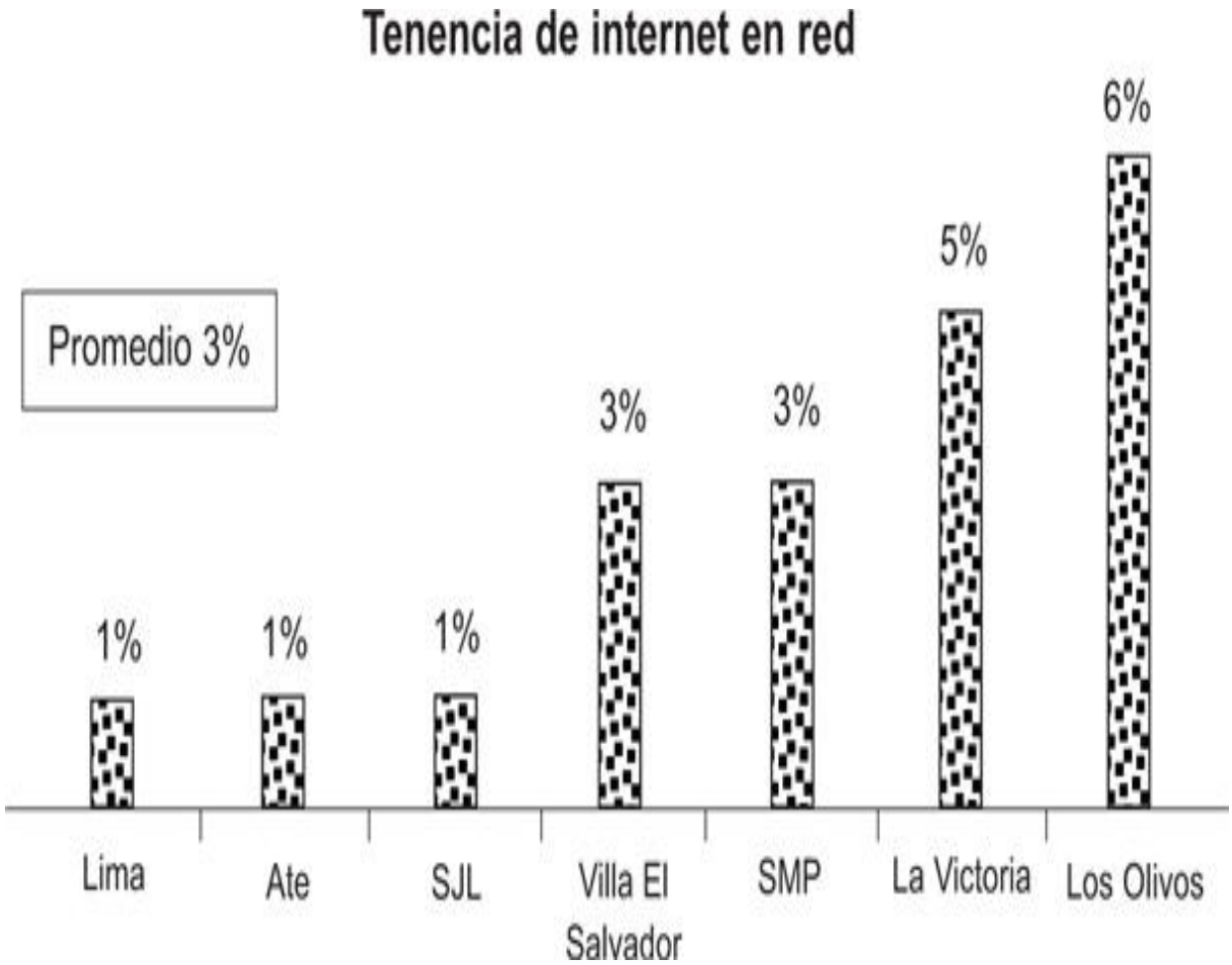
Elaboración: Proexpansión SRL.



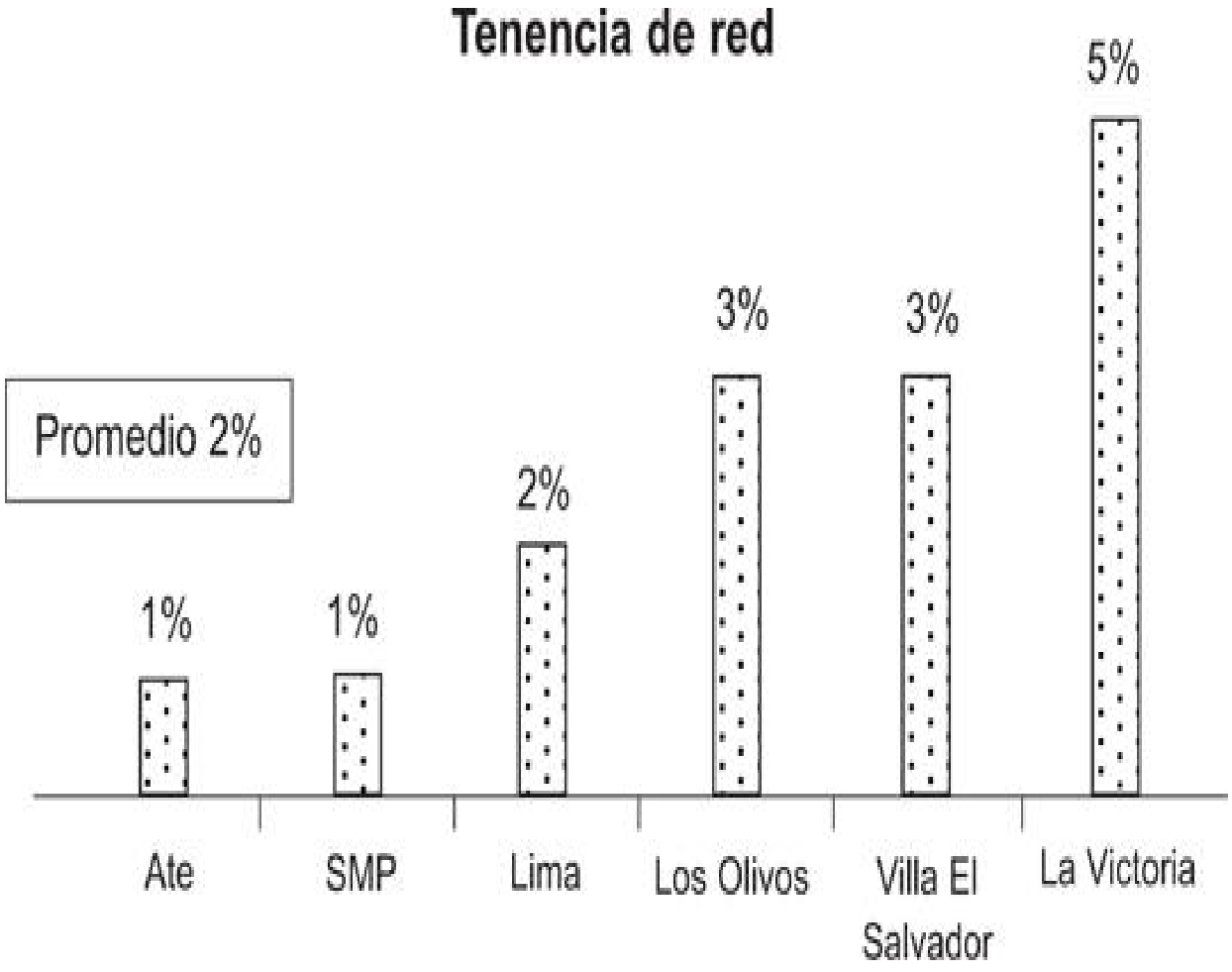
Elaboración: Proexpansión SRL.



Elaboración: Proexpansión SRL.



Elaboración: Proexpansión SRL.

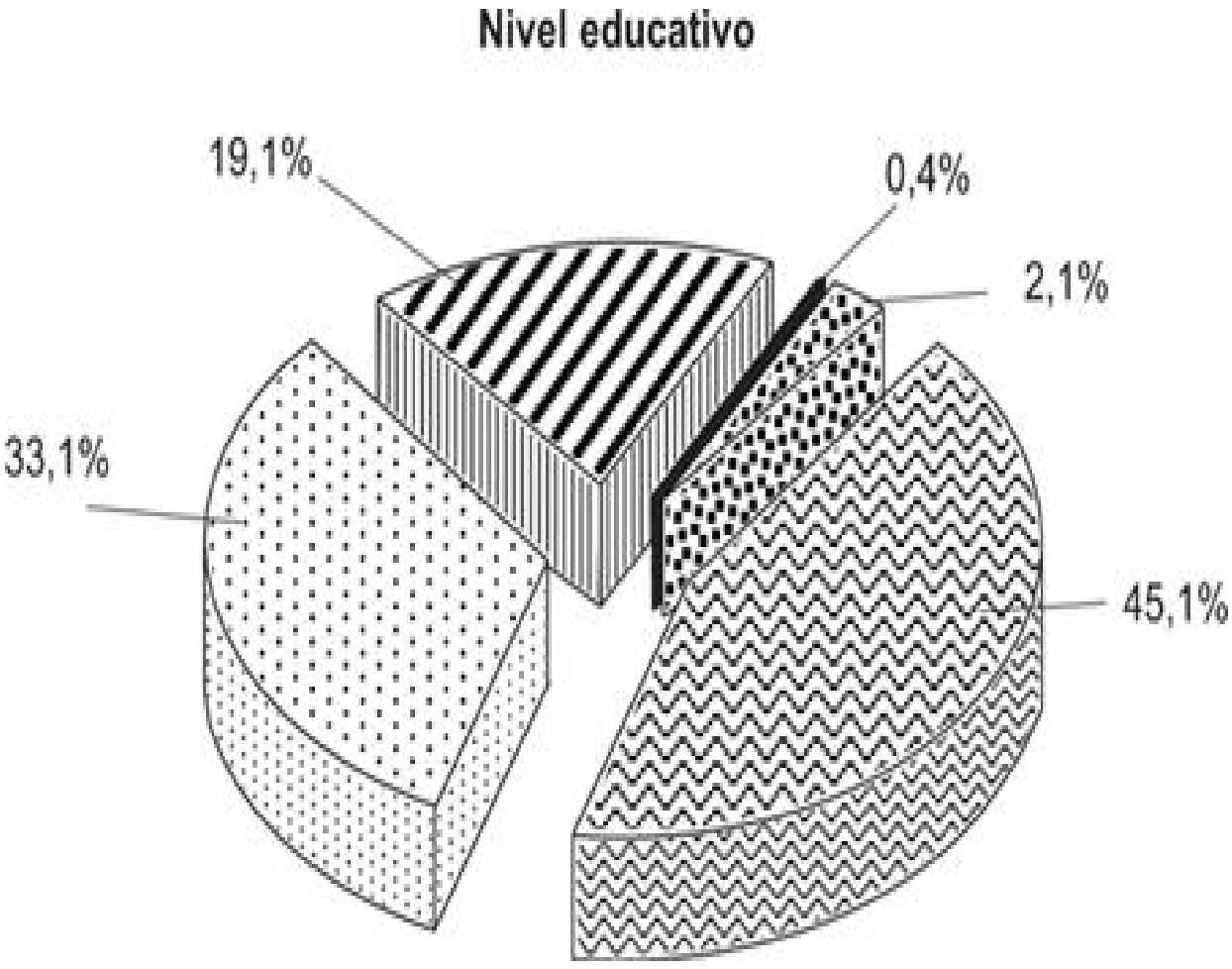


Elaboración: Proexpansión SRL.

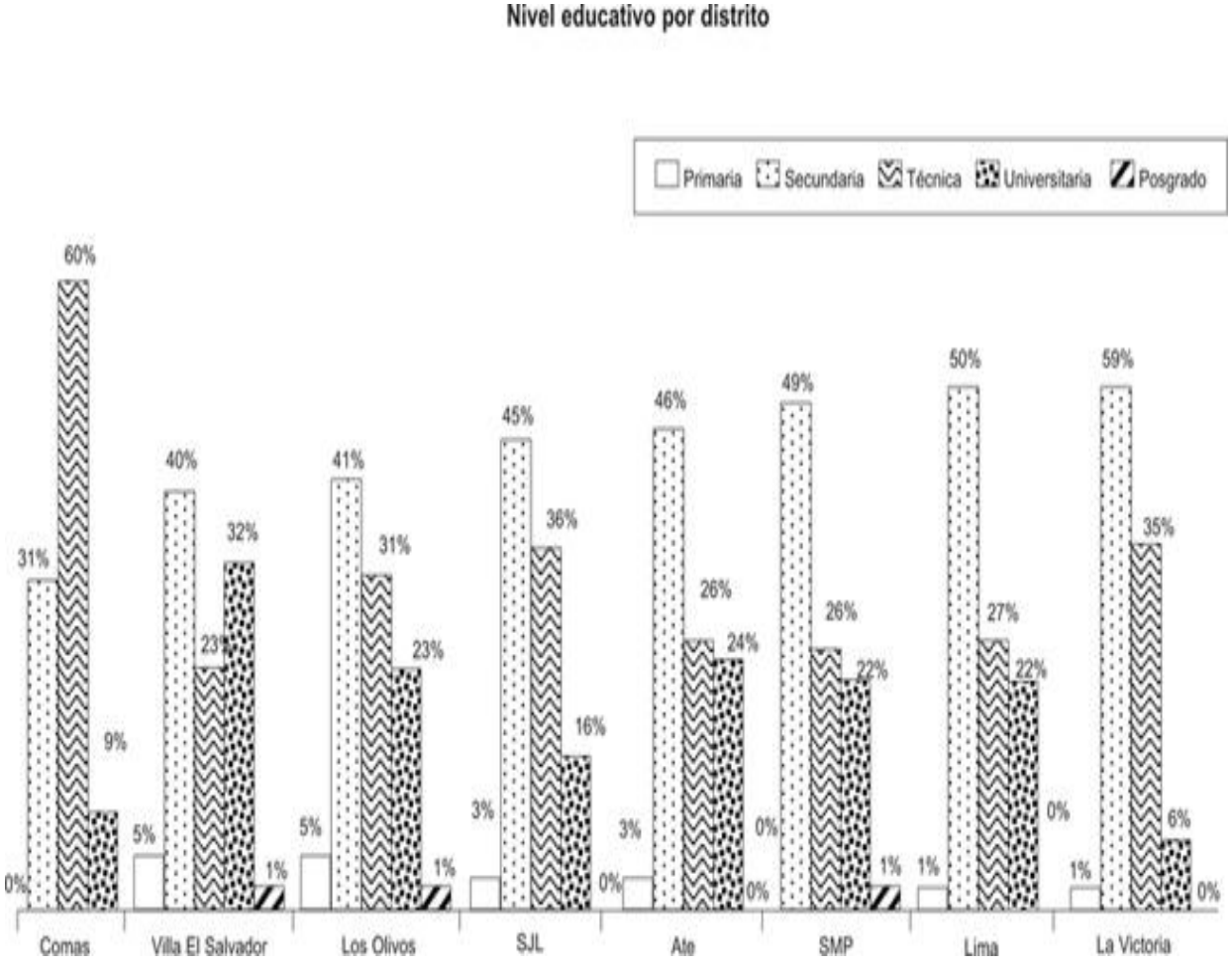
Masificar el uso de las TIC resulta una tarea impostergable si queremos tener pymes competitivas a escala internacional, pero la intensificación y aprovechamiento de estas tecnologías no solo está en función de su costo tarifario, sino también del nivel de conocimiento del usuario, y allí las pymes locales deben enfrentar un enorme reto, pues el nivel de escolaridad e informática básica de los cuadros directivos de las pymes es muy elemental.

La buena noticia es que se puede revertir la escasa información y manejo de la tecnología informática en un relativo corto tiempo. Además, como señalan

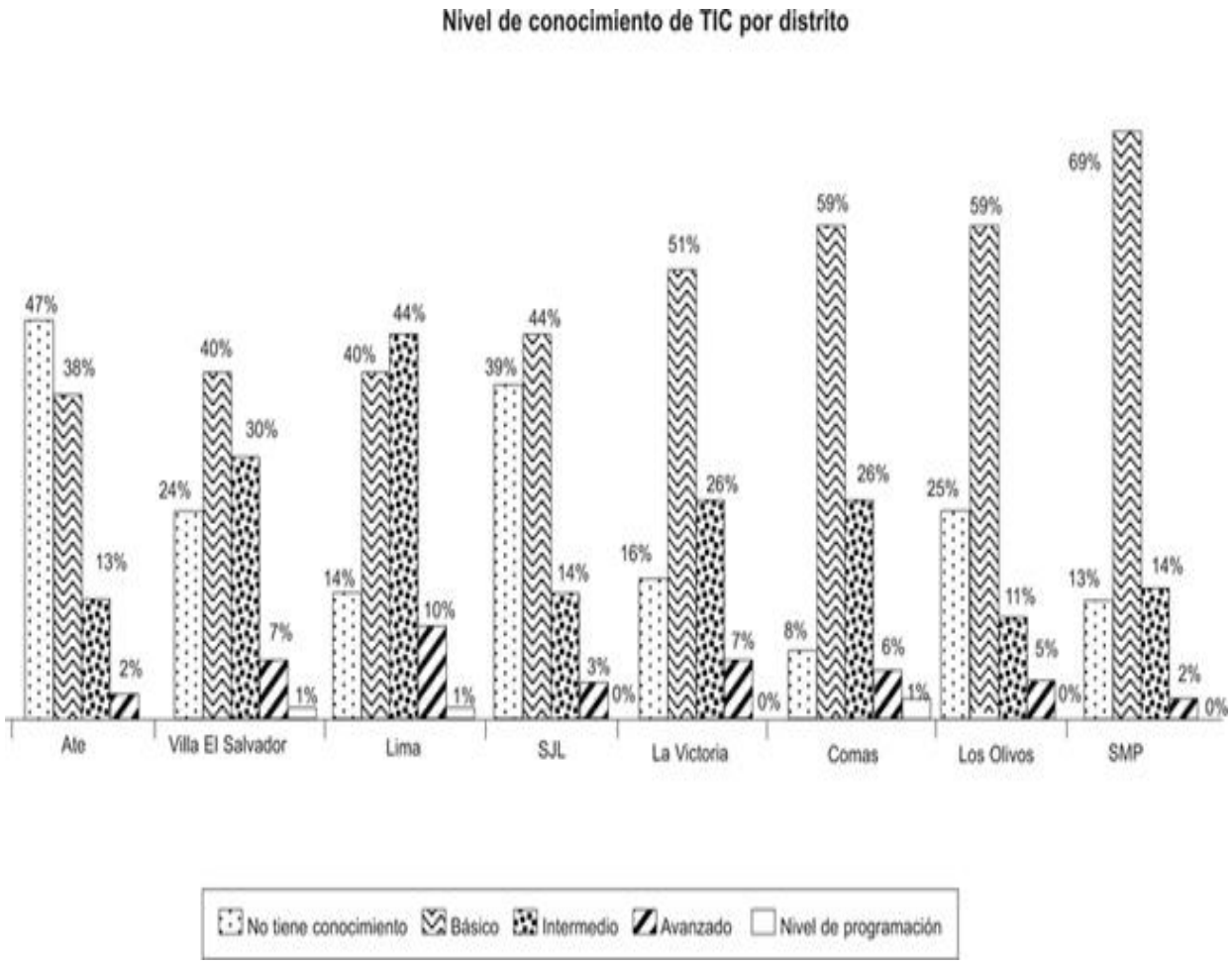
algunos especialistas, la oralidad no está reñida con la tecnología electronal de Internet[21]. Por otra parte, la mayoría de empresarios pymes tienen una formación escolar inconclusa, sus códigos para pensar y aprehender la realidad son básicamente orales y muy similares a las herramientas de la red informática: en ambos casos, el consumidor de información es también productor, y la forma de adquirir y mejorar nuestra comunicación es mediante la práctica constante, el uso, siguiendo una lógica pragmática (lo que funciona) y el ensayo-error.



Elaboración: Proexpansión SRL.



Elaboración: Proexpansión SRL.



Elaboración: Proexpansión SRL.

De acuerdo con este planteamiento, es posible que las sugerencias de los investigadores de Proexpansión, al establecer un plan de capacitación para los directivos y colaboradores de las pymes a través de internet (en cabinas públicas), tengan éxito. El programa tiene cuatro etapas:

a) La etapa inicial debe comprender el dictado de cursos en el uso de internet y el correo electrónico en las cabinas (públicas) seleccionadas y en los horarios preferidos por los empresarios.

b) La etapa siguiente debe comprender la introducción de un sistema de consultas electrónicas masivas en temas de gestión empresarial, que sería mantenido por Prompyme (entidad estatal de promoción de la pyme) y promocionado en los diversos talleres que se realicen en las cabinas. Estas consultas servirían de insumo para la preparación de cursos de gestión empresarial en los temas específicos en los que las pymes tengan mayores limitaciones, que se impartirían posteriormente en línea, en forma de vídeos.

c) La etapa siguiente consiste en colgar, en el portal de Prompyme, distintos cursos en línea de manera secuencial y con asistencia vía correo electrónico, a los cuales los empresarios podrían acceder en línea desde las cabinas, en el horario de su preferencia. Estos cursos también podrían incluir componentes de actualidad económica y deberán ser estructurados sobre la base de las consultas que se obtengan en el acápite precedente. Estos cursos complementarían los que actualmente ya viene ofreciendo Prompyme en su portal.

d) La etapa final consiste en introducir charlas por chat con los empresarios, para compartir experiencias y analizar temas de naturaleza más específica, a manera de seguimiento de los cursos de gestión empresarial.

5.9 Perú, el país más emprendedor del mundo

Finalizan estas reflexiones sobre la microempresa en el Perú con los resultados de un estudio que colocan al Perú dentro de aquellos países con el mayor número de ciudadanos emprendedores del mundo. Es decir, individuos capaces de crear una actividad productiva bajo condiciones muy adversas (incluso sin "armas" tecnológicas). El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es un estudio de la London Business School y del Babson College (Estados Unidos), que desde 1999 reúne a investigadores de todo el mundo con la finalidad de medir la actividad emprendedora y su impacto en el crecimiento económico. En el Informe GEM 2004 participaron 34 países, entre ellos el Perú, por intermedio del Centro de Desarrollo Emprendedor Universidad ESAN. Los datos de este estudio se recogieron de tres fuentes principales (Serida, 2005: 15):

a) Encuestas a la población adulta, realizadas por reconocidas empresas nacionales de investigación comercial. Según el país, entre junio y octubre de cada año se entrevista, por teléfono o personalmente, entre 1000 y 27 000 adultos de ambos sexos entre 18 y 64 años de edad, seleccionados aleatoriamente o mediante listas telefónicas. Las preguntas se refieren a participación en iniciativas de emprendimiento y a actitudes hacia acciones emprendedoras, así como a características sociodemográficas. En los países donde el servicio telefónico es escaso o irregular se aplica un muestreo estratificado y la entrevista se realiza personalmente. Los cuestionarios son traducidos al idioma nacional y aprobados por el equipo coordinador de cada país. De este modo se logran extraer datos estandarizados y comparables con el resto de países.

b) Entrevistas personales a por lo menos 36 expertos acerca de las condiciones específicas del entorno que afectan al emprendimiento en su país. Los expertos también responden un cuestionario estandarizado acerca

de estos aspectos, con lo cual se obtiene una medición cuantitativa de sus opiniones.

c) Fuentes secundarias, que proporcionan datos económicos estandarizados: Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional, Naciones Unidas, USA Census Bureau, entre otras.

Con la información recogida a través de esta metodología, se construyó el índice de actividad emprendedora total (TEA, por las siglas en inglés), que se obtiene a partir del porcentaje de empresas nacientes y empresas nuevas. Esta señalaba que:

La tasa de empresas nacientes: que expresa el porcentaje de personas adultas que mencionaron ser propietarias de todo o parte de un negocio donde se han pagado remuneraciones por no más de tres meses, o que mencionaron haber realizado acciones concretas para ponerlas en marcha (por ejemplo, compra de equipamiento). La tasa de empresas nuevas: que expresa el porcentaje de personas adultas que mencionaron ser propietarias de todo o parte de un negocio que dirigen activamente y donde se han pagado remuneraciones entre 4 y 42 meses, de modo que puede afirmarse que sobrevivieron al periodo inicial de creación (Serida, 2005: 15. El énfasis es nuestro).

El índice TEA (2004) registró para el Perú 40,3%, el porcentaje más alto del mundo. Es decir, cuatro de cada diez peruanos adultos realizan algún tipo de actividad emprendedora.

Nivel de emprendedores por país GEM 2004

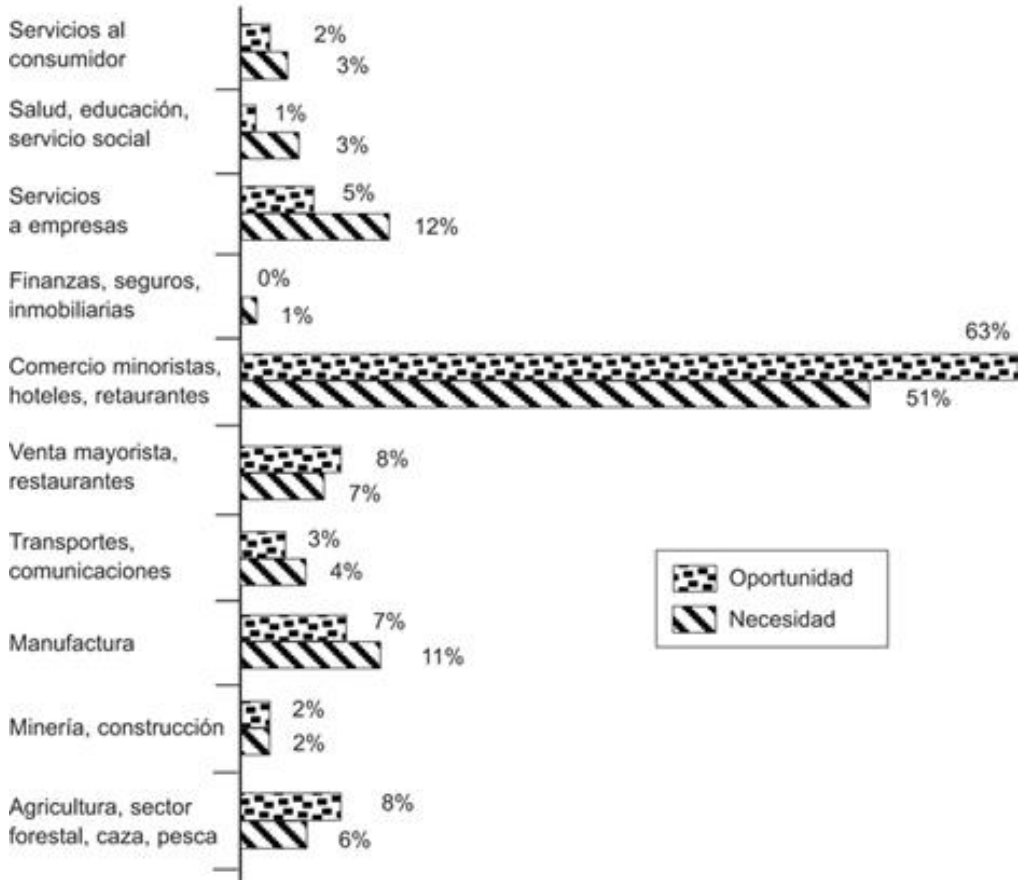
Países	Población 18-64 años	TEA	Número de emprendedores
PERÚ	**15.680.000**	**40,34**	**6.325.312**
Uganda	10.608.000	31,64	3.356.371
Ecuador	7.264.000	27,24	1.978.714
Jordania	3.078.000	18,26	562.043
Nueva Zelanda	2.496.000	14,67	366.163
Islandia	181.000	13,57	24.562
Brasil	114.005.000	13,48	15.367.874
Australia	12.542.000	13,38	1.678.120
Argentina	22.895. 000	1234	2.939.718
Estados Unidos	183.430.000	11,33	20.782.619
Canadá	21.060.000	8,85	1.863.810
Polonia	25.265.000	8,83	2.230.900
Irlanda	2.502.000	7,70	192.654
Noruega	2.824.000	6,98	197.115
Israel	3.617.000	6,62	239.445
Reino Unido	37.582.000	6,25	2.348.875
Francia	37.064.000	6,03	2.234.959
Grecia	6.780.000	5,77	391.206
Singapur	3.142.000	5,69	178.780
Sudáfrica	25.122.000	5,40	1.356.588
Dinamarca	3.402.000	531	180.646
España	26.110.000	5,15	1.344.665
Holanda	10.469.000	5,11	534.966
Alemania	52.404.000	4,47	2.342.459
Finlandia	3.289.000	439	144.387
Italia	37.162.000	432	1.605.398
Hungría	6.550.000	4,29	280.995
Portugal	6.603.000	3,95	260.819
Croacia	2.841.000	3,73	105.969
Suecia	5.510.000	3,71	204.421
Bélgica	6.424.000	3,47	222.913
Hong Kong	4.777.000	2,97	141.877
Eslovenia	1.344.000	2,60	34.944
Japón	80.830.000	1,48	1.196.284
Promedio GEM	784.852.000	9,33	73.216.575

Lo que motiva a la mayoría de nuestros compatriotas a iniciarse en la actividad empresarial o independiente es básicamente el desempleo o la amenaza del mismo. Casi el 60% de los encuestados cree que estará desempleado en los próximos meses (emprendedores por necesidad). Pero también hay un 67% de emprendedores por oportunidad, que son aquellos que inician un negocio porque su percepción de las condiciones del mercado es positiva.

Se está generando además una fuerte convicción en la mayoría de peruanos, según la cual su prosperidad depende básicamente del esfuerzo realizado por ellos mismos. Esto como consecuencia del sempiterno abandono del Estado en actividades enfocadas al cuidado y desarrollo de los ciudadanos.

Entre las actividades preferidas por los emprendedores peruanos, tanto por necesidad como por oportunidad, están el comercio minorista y el negocio de restaurantes. Esta tendencia es producto de los bajos niveles de inversión inicial del emprendedor peruano y las dificultades existentes para conseguir financiamiento.

Distribución de los emprendedores por actividades económicas según motivación. Perú 2004



Elaboración: Proexpansión SRL.

5.10 Banco chicha

Un importante resultado de este estudio son las fuentes de financiamiento. El monto necesario para abrir un negocio, según el promedio mundial del GEM, es de US$53.000 dólares. En el Perú apenas supera los 12.281 soles, aunque el 50% de los peruanos dice que les basta con la mitad. Los futuros empresarios suelen aportar como promedio 6.341 nuevos soles de su propio peculio (aproximadamente 51,6%) y el resto lo obtienen básicamente de familiares y amigos. Esta es la principal fuente de financiamiento de las microempresas, pues el acceso a los bancos es muy costoso y, por su condición de informales, inaccesible. El 11,7% admitió haber prestado dinero a un amigo para un negocio; de este porcentaje de inversores informales (32%) ni siquiera espera recuperar su inversión, pues los criterios para el préstamo carecen de una lógica comercial o de un estudio del plan de negocio. Se presta básicamente porque si un familiar o amigo quiere iniciar un negocio es porque no tiene capital, y a veces ni siquiera una forma de subsistencia.

En nuestro medio, las redes que establecen contactos entre inversores y emprendedores están poco desarrolladas, a diferencia de Chile y Argentina, donde se realizan eventos que juntan a quienes tienen las ideas con quienes tienen los recursos[22]. Sin embargo, la tenacidad de nuestros emprendedores no tiene límites. De manera que el estudio GEM no hace más que revelar el enorme potencial económico de la población peruana. Encauzar esta energía en la vía de la posmodernización económica (redes locales y globales) es el reto de los investigadores y ejecutivos del campo de la administración y los negocios.

Capítulo 2

Las multitudes chicheras

Elpueblo es uno. La multitud, en cambio, es plural. La multitud se compone de innumerables diferencias internas que nunca podrán reducirse a una unidad, ni a una identidad única. Hay diferencias de cultura, de raza, de etnicidad, de género, de sexualidad, diferentes formas de trabajar, de vivir, de ver el mundo y diferentes deseos. La multitud es una multiplicidad de tales diferencias singulares.

MICHAEL HARDT Y ANTONIO NEGRI

Viento, vuelve a ser como ayer (bis), como aquellos días en que yo vivía junto a mi bohío y la madre mía; como aquel entonces, tan solo era un niño y en esa pobreza qué feliz yo era.

Viento, vuelve a ser como ayer, para sentir el comienzo de mi vida, el comienzo de mi historia.

CANCIÓN DEL GRUPO CHICHERO CELESTE, DE VÍCTOR CASAHUAMÁN

1. Apuntes históricos de la música chicha

[1]

En el Perú, “chicha” es un término que señala el mal gusto y la improvisación. Puede significar incompetencia pero también creatividad. Se habla, por ejemplo, de políticos chicha (gente sin preparación, advenedizos), decoración chicha, economía chicha (informal).

La música chicha, híbrido entre la cumbia, el huaino y ritmos tropicales diversos, ha tenido desde sus inicios como protagonistas principales a peruanos provenientes de las multitudes migrantes del interior del país.

1.1 Los rumberos preparan el terreno

En los años sesenta, la música tropical —llámese guaracha, son, bolero— dejó de recibir la difusión y el apoyo económico de las grandes transnacionales[2]. El desarrollo e internacionalización de la música rock y la Revolución Cubana fueron acontecimientos que precipitaron esta actitud (Páucar, 1992a).

El rock, por aquella época, alcanzó niveles de difusión mundial. Aparecieron sus primeras estrellas, que, con el transcurso de los años, se elevarían a niveles casi míticos. Elvis Presley llegó al cenit de su carrera y Los Beatles se convirtieron en el grupo más promocionado del llamado "mundo libre" de aquel entonces. El rock era música para jóvenes, hecha por jóvenes. Su mensaje expresaba de manera explícita confrontación generacional e irreverencia frente al establishment. Posiblemente allí radicó la enorme aceptación que desde entonces ha tenido entre el público juvenil de todo el mundo.

Esto hizo que los empresarios de la música, tanto ingleses como norteamericanos, vieran en el rock la posibilidad de obtener grandes sumas de dinero. Las industrias del disco de inmediato se abocaron a la promoción de pequeñas bandas salidas de los suburbios londinenses o de los diversos estados de la unión norteamericana, desarrollaron su imagen (los domesticaron o los volvieron más salvajes) y con el concurso de arreglistas y productores profesionales consiguieron que esta música silvestre pudiera salir al aire.

Casi de manera simultánea al desarrollo internacional del rock, se fue gestando una nueva corriente musical: la salsa, producto de sucesivos

encuentros de géneros tropicales diversos. Adquirió en los Estados Unidos su carta de ciudadanía. El desarrollo de este ritmo —creación de migrantes cubanos y puertorriqueños— no hubiera sido posible sin un hecho que aparentemente no está relacionado con la música. Nos referimos a la Revolución Cubana de 1959, suceso de capital importancia en América Latina, que tuvo como respuesta de los Estados Unidos un despiadado bloqueo económico que se mantiene hasta nuestros días. El bloqueo iniciado en el año 1961 y la situación política de la isla (su conversión al socialismo) hicieron que muchos músicos decidieran emigrar. El son se fue de Cuba, cantaba nostálgica Celia Cruz. Asimismo, las grandes transnacionales dejaron de promocionar la música de la isla. Una vez instalados en Nueva York, los músicos cubanos y caribeños rebautizaron con el nombre de salsa los viejos sonidos de la isla, mezclados con los arreglos e instrumentos de moda (adoptaron las guitarras eléctricas). De origen urbano y marginal como el rock, la salsa conquistaría el mundo a partir de 1970 y se fabricaría también su propio Olimpo de dioses y demonios.

¿Qué sucedía en el Perú por aquel entonces? La producción nacional vivía su edad de oro, los ritmos nuevaoleros de canciones simples con ritmo beat hacían furor; al mismo tiempo, se iba gestando un movimiento tropical que imitaba la instrumentación del rock y el ritmo de la cumbia colombiana. Nacieron entonces grupos como Los Destellos, Compay Quinto, Los Girasoles y el legendario Pedro Miguel y sus Maracaibos. Estas agrupaciones son de importancia capital para comprender lo que acontecía en esa época con la música popular en el Perú. Los integrantes de estos conjuntos eran músicos muy jóvenes. Pedro Miguel Huamanchumo, líder de Los Maracaibos, tenía 19 años cuando se lanzó como profesional en el año 1961 y 24 cuando grabó su primer gran hit La paila. Otro tanto se puede decir de Enrique Delgado, fundador y primera guitarra de Los Destellos, y de Félix Martínez, director y primera voz de Los Girasoles. La gran mayoría de estos jóvenes —por no decir todos— era de extracción popular urbana; procedían de barrios como Rímac, La Victoria o Barrios Altos, donde solían amenizar fiestas. La juventud y el origen popular son constantes que van a caracterizar a los intérpretes de la cumbia peruana. Y

esto hace posible intuir el tipo de música con la que se nutrían estos compositores antes de embarcarse en sus propias carreras discográficas.

La influencia de Los Beatles por esos años es innegable; su música y toda la parafernalia que los acompañaba se pusieron de moda (el baile, los instrumentos, un determinado tipo de teatralidad en la presentación del espectáculo). El rock hizo indispensable el uso de las guitarras eléctricas en todo conjunto que se preciara de ser tal. La muchachada de los barrios y de los lejanos pueblos de las serranías (especialmente del valle del Mantaro y de Yanamarca) no permaneció indiferente ante este nuevo sonido y lo hizo suyo, recreándolo con la música cumbia de Colombia y con los acordes cubanos que posiblemente fueron su música materna (la música que escucharon en su infancia y primera juventud). Todavía a principios de 1960, la música cubana tenía mucha aceptación y eran famosos conjuntos como La Sonora Matancera, Los Compadres, Celina y Reutilio, y otros. Uno de los grupos en los que se notaba con más fuerza la influencia de los ritmos cubanos era Compay Quinto. Este se formó en el populoso distrito de Barrios Altos y fue uno de los primeros en el Perú en recopilar composiciones cubanas como El carbonero y El viejito Cañandonga. La novedad de estos guaracheros peruanos era que interpretaban los ritmos tropicales cubanos con guitarras eléctricas.

Una prueba de las posibilidades creativas que los músicos nacionales dieron a estos instrumentos, la tuvimos en Enrique Delgado, de Los Destellos, a quien el propio Pedro Miguel Huamanchumo reconoció como el creador de un ritmo original a partir del uso de la guitarra eléctrica. Delgado hacía una cumbia ligera similar a un ritmo colombiano llamado cumbión. Temas representativos de esta novedosa corriente, que podrían ser calificados como antecesores de una corriente tropical peruana, son La ardillita y El avispón. Delgado incursionó en la cumbia después de haber tocado música criolla en el grupo Los Trovadores del Norte.

Un día, trabajando con la orquesta de Eulogio Molina, le pedí permiso para tocar con la guitarra eléctrica, acompañado con el bajo y la percusión —eso fue en Ica—, en momentos en que descansaba la orquesta. Empezamos a tocar los temas (de cumbia) instrumentales y la gente igualito comenzó a bailar… y cuando yo terminé de tocar se acerca Eulogio y me pregunta:

— ¿Enrique, esos temas son tuyos?

— Sí.

— ¿Y por qué no los grabas?

— Sí, les he presentado a todos el proyecto de grabar…

— Pero anda a Odeón...

— También he ido, pero ahí estaba Oscar Avilés y me dijo que no, y que siga con lo mío —es decir lo criollo.

— No, olvídate de Avilés. Él ya no es director, el nuevo director artístico soy yo.

— Así, el día lunes a primera hora estuve ahí y él fue quien me hizo grabar.

El primer disco que grabé fue en forma condicional, o sea sin cobrar un solo centavo. Si se vende, perfecto; pero si no se vendía, no pasaba nada. Así, en octubre del 68 grabé mi primer disco El avispón, y pegó (Hurtado, 1995a: 13-14).

En 1970, Los Destellos incorporan un cantante —las primeras grabaciones del grupo fueron instrumentales— que con el tiempo sería considerado uno de los mejores vocalista de la cumbia peruana: El Chévere Félix Martínez. Con su nueva adquisición, Los Destellos adquirieron una gran popularidad; Martínez era la voz que el grupo necesitaba, su enorme versatilidad le permitió incorporar dentro de su registro todos los ritmos de moda. Era lo que se dice un sonero, que estaba influenciado por la música cubana y los nacientes géneros conocidos, como el rock latino (Carlos Santana) y la salsa

(Willy Colón y Héctor Lavoe). Paco Pajuelo, locutor e importante animador del movimiento tropical en nuestro país, recuerda su encuentro con Martínez y con la música caribeña.

Fue cuando estábamos en el Ejército. En la cuadra, a todo volumen, Félix Martínez ponía su radio para escuchar a Daniel Santos: Preso estoy cumpliendo mi condena, él empezaba a cantar y todos lo seguíamos. Allí, gracias a Félix, conocí a Celia Cruz, a Rogelio Martínez, a Caíto, a Papaíto y a todos los grandes músicos cubanos. Cuando salíamos de franco, Félix nos llevaba a los bailes de Los Destellos, donde él ya era cantante; así, con la cabeza pelada, iba a cantar. Estos bailes eran en la avenida Iquitos, por el local de la Federación de Choferes o en la avenida Brasil, en la Residencial Brasil. También íbamos al club Trujillo, en el jirón Trujillo en el Rímac (Pajuelo: Entrevista).

La enorme capacidad de improvisación (era capaz de ponerle música y swing a cualquier letra) del vocalista de Los Destellos, no fue óbice para que le salieran al frente cantantes y músicos de igual fuste.

En los primeros bailes que me tocó animar, los músicos eran verdaderos monstruos, estaban Los Maracaibos y Manzanita con Berardo Hernández, un tío que era un guitarrista magnífico. Cuando se presentaban con Enrique Delgado era una cosa fabulosa. También estaban apareciendo en la cumbia Beto Cuestas (guitarrista y compositor) y Marino Valencia de Los Beta 5. Ambos habían tocado en grupos nuevaoleros, el primero con Los Brayans y Valencia con Los Sherman (Pajuelo: Entrevista).

En un principio, la distinción entre los “cumbiamberos” nacionales y la salsa era inexistente. Todos se consideraban tropicales; no solo actuaban juntos, sino que las orquestas de salsa se fueron gestando en las

agrupaciones “cumbiamberas”. Los Beta 5 de Marino Valencia tenían como vocalista a Eugenio Chávez (Changó), que poco tiempo después formaría La Progresiva del Callao. Eran frecuentes los enfrentamientos bailables entre Camagüey, de Reynaldo Menacho (padre), y Los Maracaibos. Ambos hacían música cubana; los Camagüey, música de Celina y Reutilio, y Pedro Miguel y sus Maracaibos, música cubana de tierra adentro. La misma cumbia de Enrique Delgado era una cumbia más bien aguarachada, con una fuerte influencia cubana que su cantante se encargaba de destacar no solo en el plano musical, sino también visual. Félix Martínez fue el primer intérprete de música tropical que dejó de usar terno entallado de color sobrio, para adoptar una indumentaria estrafalaria con colores chillones y trajes de dimensiones caprichosas, al mejor estilo de los salseros “norteamericanos” o de los rockeros psicodélicos.

En el programa radial Cultura Viva, el director del conocido grupo chichero Los Ecos de Edilberto Cuestas difundió una reflexión que espantaría a más de un salsero mamut. Dijo que la chicha nuestra de todos los días tenía entre sus parientes lejanos a toda la música tropical que llenó el ambiente musical de los años 60: Matamoros, Los Compadres, Celina y Reutilio... y también la salsa que derivaba vía algunos locales pioneros. Tanto es así, explicó Cuestas, que muchos de los músicos de entonces tocaban esa música tropical y también rock (Páucar, 1992a).

Las composiciones de los cumbiamberos nacionales —como es fácil deducir— no hacían referencia al mundo andino (el campesino, la tierra, la vida pastoril). Esto se explica por la procedencia urbana de los músicos, pero esta actitud no duró mucho tiempo. Desde la década de 1940, la ciudad de Lima comenzó progresivamente a verse afectada por un proceso migratorio que se aceleraría dramáticamente en los años sesenta y setenta. Los provincianos comenzaron a ser parte de una ciudad que cada vez era menos criolla debido al vendaval andino. Los Destellos y Los Diablos Rojos empezarían a incluir, tanto en las letras como en la música de sus canciones, elementos propios del folclore de la sierra del Perú. Aunque el

trabajo en esta línea era por encargo y eran en su mayoría temas instrumentales.

En donde se percibía con mayor fuerza la presencia del Perú profundo era en un grupo que surgió en 1969, liderado por Berardo Hernández, que se hacía llamar Manzanita y su Conjunto. Hernández era un guitarrista proveniente de la zona de Laredo, Trujillo. Obtuvo gran éxito grabando temas instrumentales con un fuerte contenido e inspiración pueblerina: Arre, caballito, El andino, La pampa y la puna se convirtieron en verdaderos hits para las emisoras de la época. El disco Arre, caballito batió récords de venta en el mercado nacional y llegó a ser escuchado en Nueva York y el Caribe. Esto hizo que Gema Records les editara un LP, The Andino Sound of Manzanita.

La producción nacional de Manzanita se puede calificar como de transición o de nexo entre la cumbia urbana (Los Destellos, Los Girasoles) y lo que hoy conocemos como chicha. Pronto todos los grupos, en mayor o menor grado, seguirían la senda de Manzanita y su Conjunto, como respuesta a la demanda musical de un público migrante que ya empezaba a ser multitudinario. Precisamente de las entrañas de ese público, de sus pueblos jóvenes, de los inmensos mercados callejeros, surgiría una nueva hornada de músicos que va a retomar la posta de los primeros cumbiamberos nacionales y que añadiría la dosis de la música que ellos llevaban dentro: el huaino, que comenzaron a cantar a ritmo de cumbia. ¡La chicha había nacido!

1.2 El Perú hirviente de esos días: El boom de la chicha

En 1968 tomó el poder una junta conformada por militares reformistas empeñados en construir una sociedad "participacionista" y "solidaria" (en sus discursos se abocaron a esa tarea con un esfuerzo y entusiasmo dignos de mejor causa). Para conseguir su propósito, consideraron necesaria la intervención del Estado en áreas que tenían que ver con la vida cotidiana de la población: la educación y las comunicaciones. Al poco tiempo de instalados en el gobierno, los militares comenzaron a ejercer su influencia en los medios de comunicación. Este hecho, más la fuerte devaluación económica que venía de 1967, prácticamente eliminó la industria discográfica nacional y cerró el ciclo de la "nueva ola" en el Perú[3].

Por esa época, el Estado se abocó a la promoción de la música vernacular y de la nueva canción. Con la finalidad de alentar el gusto por estos géneros musicales se organizaron festivales (concursos musicales de diferente índole). Los más importantes, por el nivel de difusión y la afluencia de participantes, fueron Inkarri y Agua Dulce. Pero la música que animaba las fiestas en los barrios populares y sostenía a la golpeada industria discográfica era la cumbia peruana (Los Destellos y compañía), cargada ya, a nivel temático y de manera incipiente, de la melodía de los códigos propios de la canción andina quechua.

Siguiendo el camino de Los Destellos y Los Girasoles, apareció en el ambiente de la cumbia un grupo que fue esencial en el desarrollo de la música tropical andina: Los Ecos, de Edilberto Cuestas Chacón. A pesar de hacer "cumbia costeña", este grupo fue importante para la chicha por el nivel de difusión que obtuvo su trabajo discográfico y por su exitosa incursión como industriales de la música. Se formó en 1970. Su fundador era un guitarrista de 19 años, llamado Beto Cuestas. Al año siguiente

lanzarían su primer tema éxito, Baila, flaquita, baila. Ese mismo año participaron en el Festival de la Música Andina Moderna, evento organizado por la Feria del Hogar, y recibieron gran aceptación. En 1972 grabaron Linda Kety, que asentó su popularidad en el público amante de la cumbia. Ese mismo año fueron invitados al Festival de la Amazonía, donde interpretaron el tema Mi amazonía. Al año siguiente recibieron el disco de oro por las canciones Adiós, adiós, amor, Quédate, Dame tu amor y Temo.

El éxito alcanzado por Los Ecos fue consecuencia del sólido aparato de producción musical que rodeó al grupo desde sus inicios. Sus primeras producciones fueron grabadas con las orquestas de Enrique Lynch y Freddy Roland (experimentados músicos argentinos que llegaron al Perú en la década de 1950), además del extraordinario aporte del prolífico compositor Warren Suárez Rivera y Luis Alva Lescano, productor del afamado grupo pop-tropical venezolano Los Fantasmas del Caribe.

1.3 El Beatle chichero

Edilberto Cuestas nació en la localidad de Cascas, provincia de Contumazá, Cajamarca[4]. Su padre, un comerciante cajamarquino, se trasladó a Lima cuando Edilberto no había cumplido aún los nueve meses de nacido. Así, la familia Cuestas radicó en el distrito del Rímac. A los ocho años ya se ganaba la vida como fonomímico con el nombre de Pipiolito, apodo que le puso su padre político Roger Rosas, más conocido como “El viejito del rock and roll”. Beto lo acompañó hasta la edad de 13 años, haciendo imitaciones de cantantes famosos de la época, como el español Joselito. A los 14 años se convirtió en compositor.

Mis primeros temas los canté con mi amigo de barrio [Warren Suárez (guitarrista)]. Una noche me reuní con los muchachos del barrio para interpretar temas de Los Beatles, hicimos una apuesta sobre quién los imitaba mejor. Cuando me tocó mi turno no supe qué hacer. Para salir del apuro, comencé a tocar y cantar mis propios temas nuevaoleros. Mis amigos quedaron sorprendidos y me animaron a que continuara. Fue el parto de un compositor.

[...]

Los hermanos Espinoza Sánchez, amigos de infancia, fueron quienes me alentaron para que sea artista. Gracias a ellos me animé a formar un grupo rockero al que puse de nombre Los Brayans, en memoria de Brian Epstein, representante de Los Beatles. A los pocos meses conocí al señor Reynaldo Canevello, director de Los Beta 5. Este, al oírme tocar la guitarra, me llevó a trabajar en su tienda de guitarras como vendedor de mostrador. Comencé ganando 700 soles mensuales, pero el sueldo no me interesaba, solo me importaba estar al lado de los instrumentos; hasta que agarré la onda y me puse a hacer demostraciones delante de los clientes, aumentando la venta de las guitarras.

Al año, el señor Canevello me presentó a Marcos Collazos, director artístico de la disquera FTA, quien después de escuchar los temas de mi grupo nos contrató por tres años. Luego de grabar nuestro primer disco 45, FTA nos rebautizó como Los Ecos. Nuestro segundo 45 fue el tema Callejón de Huaylas, cumbia ahuainada. Con el tercer disco, Baila, flaquita, baila, ya éramos conocidos en todo el Perú.

En 1977 llegamos a nuestra máxima popularidad. Fue cuando formamos nuestra disquera Caracol y vendimos más de un millón de discos 45 con los temas Adiós, amor, adiós, Flor de amor y La plantita. Mi rutina diaria es la música, escuchar, arreglar y sobre todo componer. El 95% de los temas grabados por Los Ecos son nueve discos LP y 30 discos de 45. En mis 16 años como músico he compuesto unos 200 temas para diferentes grupos musicales y orquestas, la mayoría en ritmo tropical. Muchos de mis temas han sido grabados con arreglos en el extranjero, como Tienes que regresar, que ocupó los primeros lugares en los rankings radiales de México, Colombia y Venezuela. Mi mejor composición es Suave, que compuse para la orquesta de Oscar Pitín Sánchez. Ha dado la vuelta al mundo. Es considerada de antología dentro de la música latinoamericana.

1.3.1 Productora Caracol

La producción musical de Los Ecos no puede ser calificada como chicha, ellos hacían una cumbia al mejor estilo de Los Destellos o Los Girasoles. Su importancia radica en el increíble nivel de ventas que alcanzaron con temas como Mi cholita y Vagabundo, que reflejaban en sus letras el mundo andino.

El éxito comercial de Los Ecos sorprendió a las grandes disqueras, que vieron con asombro cómo las ventas de sus artistas bajaron dramáticamente. Pero esto no los motivó a apoyar la producción nacional; por el contrario, promovieron con mayor ímpetu a las figuras internacionales. La producción les resultaba más económica, pues al venir las matrices del exterior, se abarataban considerablemente los costos. Por ello las disqueras no promovían nuevos grupos, a excepción de Infopesa (Industria Fonográfica del Perú S.A.), que desde sus inicios trabajó con lo nacional. Los Rumbaney y Los Pakines fueron grupos que grabaron con este sello y obtuvieron ventas extraordinarias.

Los medios masivos, en especial la radio, resaltaron el impacto de la salsa, mostrando cierto desdén por la cumbia peruana interpretada con guitarras eléctricas.

A despecho de las críticas e indiferencia hacia la música tropical peruana, en 1976 se fundó la Productora Caracol, merced a la iniciativa de Coré Cuestas y Beto Cuestas, elegido como el rey por la juventud capitalina, gracias a la cantidad de hits lanzados al aire (todos los discos de ese período eran del sello Caracol). Al año siguiente este sello lanzaría al mercado su primer disco de larga duración con la etiqueta chicha.

2. La cumbia se “achora”

En la década de 1970, la ciudad de Lima fue la sede de una movida tropical de raíces diversas. La salsa, de sempiterna estirpe portuaria, descendió de los barcos en el puerto del Callao; mientras que en tierra firme los tradicionales barrios de la capital seguían bailando al ritmo de bandas que reproducían ritmos cubanos y colombianos con guitarras eléctricas. Pero la fuerte migración andina hizo que muchos grupos empezaran a incluir, tanto en las letras como en la música de sus canciones, elementos propios del folclore de la sierra del Perú.

Entre los primeros grupos que incursionaron en el ambiente tropical, “andinizando” la melodía, destacaron Los Sanders, de Ñaña; Los Orientales, de Paramonga; Los Diablos Rojos de Marino Valencia; y el grupo Celeste, que tuvo como uno de sus vocalistas a Alfredo Escalante Quispe, Chacal, uno de los primeros cantantes que le dio el tono ahuainado a la cumbia. Él nos dice:

Siempre me ha gustado el huaino, ha nacido creo por mi viejita (Olimpia Quispe), porque ella ha sido cantante. Cantaba en el coliseo Bolívar, que quedaba frente al Nacional, su nombre artístico era La Huaytita. Yo escuchaba en Radio Continental boleros de Ramón Avilés, Pedrito Otiniano, Lucho Barrios, y me gustó… Víctor Casahuamán me entregaba la música (cumbias) y me decía hágalo con quiebres (inflexión acelerada, dulce y graciosa de la voz), y salió el estilo de la cumbia andina (Hurtado, 1995a: 16).

Por esos años —principios de la década de 1970— fue formándose en Lima un circuito de música tropical andina, en los barrios de La Victoria, El

Agustino y Barrios Altos. Escalante continúa:

Un día, el señor Víctor Casahuamán fue a buscarme a un billar de San Pablo (La Victoria). Me había escuchado en una fiesta a beneficio de un amigo y quería que grabara con su grupo. Antes yo había cantado con Los Titanes, de Tito de la Cruz, un ayacuchano que era de mi barrio (del Bondy). Allí conocí a los miembros de La Mafia[5]. Éramos músicos jóvenes. Tito también formó otro grupo y le puso Los Bondys (Hurtado, 1995a: 17).

En el año 1972, Chacal grabó un disco 45 con Tito de la Cruz para el sello Dimaza, y lo tituló Noche de invierno; ese sería su primer éxito, con el que termina de darle por completo una forma ahuainada a la cumbia. Las composiciones de Tito y la particular voz de Chacal lograron sedimentar el precursor estilo de Manzanita.

En 1977, la estrella de Alfonso Escalante se apagaba, un agujero negro compuesto por su afición a la bebida parecía absorberlo todo. El grupo Celeste, con el que mantenía todavía una estrecha colaboración, decide prescindir de sus servicios y abocarse a la búsqueda de un nuevo vocalista. No tuvieron que dar muchas vueltas por el laberinto, la nueva voz del sentimiento tropical estaba en la esquina, era el hermanastro de Escalante y, como él, tenía también un sobrenombre fiero: Chacalón.

Un día, el señor Casahuamán, del grupo Celeste, me dice si no conocía algún cantante para que reemplace a mi cuñado que los había plantado de nuevo. Yo le recomendé a mi esposo, le dije que él también cantaba música tropical (aunque él por esa época solo cantaba huaynitos en fiestas de barrio). Me fui corriendo a buscar a Chaca, menos mal lo encontré jugando fulbito con sus amigos; le dije que la gente del grupo Celeste lo andaba buscando. Y allí empezó todo (Puente: Entrevista).

El apelativo no fue producto de una estrategia de márketing. El apodo surgió en la infancia de Lorenzo Palacios Quispe (nombre completo de Chacalón), que transcurrió en las calles del viejo centro de Lima (los padres de Palacios eran migrantes de la sierra). De niños, Lorenzo Palacios y su hermanastro eran muy aficionados al catchascán y tenían como su ídolo a Chacal, uno de los luchadores más agresivos del Coliseo del Puente del Ejército. Los muchachos del barrio empezaron a llamar a su hermano Chacalito, y a Lorenzo, como era de mayor contextura física, le pusieron Chacalón.

La agresividad y físico brutal que envuelve —en el plano de la apariencia— a los héroes de la lucha libre, se hizo dramáticamente real cuando Chacalón irrumpió en la escena musical. Pablo Rado, conocido empresario chicheril, define las fiestas de Chacalón como una corrida de toros: “Si el público no ve sangre en la arena, no es buena faena”.

2.1 Nace una estrella: Chacalón

Como su hermanastro, Chacalón carecía de formación musical, era cosmetólogo y sastre de profesión[6]. Los fines de semana, Lorenzo se cachueleaba[7] animando fiestas familiares y actividades sociales (polladas, festividades religiosas). Este primer vínculo con el público lo iría alentando para ingresar de manera paulatina en el mundo de la música.

Su carisma con el público y su voz ronca (parecía que hacía gárgaras con vidrio) hicieron que la cumbia ahuainada adquiriera un tono más agresivo. Así, a fines de 1977, Chacalón era reconocido como el "ídolo de los choros". A sus fiestas, los parroquianos iban a desfogar penas y frustraciones. Ese desfogue los llevaba a ingerir licor en grandes cantidades. Con el alcohol en sus cabezas y con el pico de una botella en la mano derecha, los asistentes transformaban en cuestión de segundos un chichódromo en un verdadero campo de batalla.

A pesar de su éxito, Chacalón no estaba satisfecho, él sabía que con el grupo Celeste siempre estaría bajo la sombra de su hermano. Por ese motivo decidió formar su propia agrupación: el Fruto Celeste. Poco tiempo después, animado por José Luis Carvallo (guitarrista de estudio), realizó unos cambios y fundó La Nueva Crema, denominada así por el recuerdo de una marca de mantequilla[8]. Este conjunto sería el representante de un tipo de fiesta chicha: la achorada costeña, que estableció una distancia definitiva con la cumbia elegante (Los Destellos, Los Girasoles).

La chicha achorada costeña fue creación de migrantes con un proceso de "aclimatación" de mayor tiempo de duración. En su mayoría, los

integrantes de estas agrupaciones eran hijos de provincianos acostumbrados casi toda su vida a la ciudad. Muchos solo tenían referencia del universo andino a través de los nostálgicos relatos de sus padres. La empatía de La Nueva Crema con un sector de su público —el lumpen de extracción provinciana— se explica por las letras de sus canciones y por la presencia visual de Lorenzo Palacios.

Las letras de las canciones de Chacalón están llenas de un destino trágico cercano al bolero cantinero (Iván Cruz, Guiller, Lucho Barrios). Por ella, la botella, Lágrimas de amor, Sufrir, llorar, para qué, son discos representativos de esta vertiente. La otra línea temática de sus canciones está compuesta por discos como Soy obrero y Soy provinciano, que narran las peripecias del migrante que busca adaptarse a la gran ciudad. Este último tema, cuya autoría pertenece a Juan Rebaza, es posiblemente una de las canciones más importantes del género tropical andino; fue grabado en el año 1978 para el sello Horóscopo. La letra dice:

Soy muchacho provinciano,

me levanto muy temprano,

para ir con mis hermanos,

ayayayay, a trabajar.

No tengo padre ni madre

ni perro que a mí me ladre,

solo tengo la esperanza,

ayayayay, de progresar.

Busco una nueva vida

en esta ciudad

donde todo es dinero

y hay maldad,

con la ayuda de Dios

sé que triunfaré

y junto a ti, mi amor,

qué feliz seré.

Esta canción se convirtió, con el correr de los años, en el himno de los provincianos que liaron sus bártulos y se instalaron en la capital. Chacalón había logrado imponer un estilo basado en su talento interpretativo, pero también en su peculiar manera de vestir. La puesta en escena del show del "Faraón de la cumbia" o "El papá de la cantina" (sobrenombres con que también se conocía a Chacalón), se sustentaba en la vestimenta del propio Palacios, llena de reminiscencias del pop de los años setenta, que no abandonó hasta el final: pantalón acampanado y ceñido a la cintura, camisa multicolor y cabello largo. Su ascendencia andina y su contacto con la producción musical de la capital (pop y tropical) le marcaron un estilo en su forma de cantar, que determinaría una resultante particular de instrumentalidad y temática de sus letras.

Chacalón fue, al mismo tiempo, afirmación y negación de lo andino, pues su manera de vestir y sus ademanes eran netamente urbanos. A pesar de esto, era uno de los artistas más solicitados para animar la celebración de las fiestas en pueblos y asociaciones serranas. De alguna manera, Chacalón fue la síntesis, en la década de 1970, de un nuevo tipo de limeño: el achorado, constituido por el serrano acriollado que hace una imitación grotesca de la vestimenta occidental. Esta es una particularidad que parecen presentar los migrantes en su contacto con los grupos culturalmente hegemónicos, una forma de vestir que, en vez de hacerlos pasar desapercibidos, los hipermuestra. Un caso similar es analizado por Octavio Paz en El laberinto de la soledad: el migrante mexicano, en tiempos de la Segunda Guerra Mundial, adoptó la moda del "Pachuco", que hacía una imitación exagerada de la moda norteamericana de la época (los hombres llevan sacos y sombreros grandes, pantalones holgados; las mujeres, un maquillaje que intentaba rescatar el glamour de las estrellas de Hollywood). Esta "deformación" respondía probablemente, en un inicio, a un intento desesperado de adaptación, para luego constituirse en una marca de

diferencia.[9] Otra característica que definiría al achorado es su particular manejo del lenguaje: el uso del “chamullo” (palabreo) debe adquirir en cualquier momento el poder de una “punta” (puñal corto).

Chacalón, hasta el año de su desaparición (1994), con más de veinte años en el movimiento tropical y casi cincuenta años a cuestas, era todavía uno de los principales representantes de la chicha. Para muchos, resultaban inexplicables la popularidad y vigencia de su arte, que no conocía de renovación pero sí de autenticidad. Su voz, con sabor a pregón de mercado, seguía desatando emociones primarias. Los chicheros “bravos” continuaban celebrando su llegada al hacer añicos botellas en la pista de baile de un chichódromo perdido entre los cerros de Lima. Algunas veces la vigencia de Chacalón se tornaba dramática. Los “pirañitas” (niños de la calle) confiesan que algunos compañeros, bajo el efecto del terokal y la música de Chacalón, se chucean (cortan) el cuerpo. “Es que a veces se está enamorado de una jerma, escuchas a Chacalón y fua, fua, te chuceas. Cuando escuchas la canción por ella, por ella, si tan solo por ella yo reviente botellas, y fua” (Fredy, 13 años).

3. El epicentro de la chicha se encuentra en Huancayo

Las manifestaciones de violencia en las fiestas chicha, peleas entre fanáticos de grupos rivales que terminaban la mayoría de las veces en batallas campales, fueron acontecimientos que determinaron que cierto sector de la capital estigmatizara a los chicheros como gente de mal vivir. Esto, según versión de José Irey, gerente general de Radio Inca, hizo que la chicha se refugiase en Huancayo (sierra central). Coincide con esta opinión Jorge Chávez Malaver, director del grupo Maravilla:

Los momentos malos de la música tropical peruana empezaron cuando la gente de los cerros, de las barriadas y de La Parada asistió a los bailes. El público cambió: la forma de vestir y de comportarse no fue la misma. Era la época del cambio socioeconómico de Lima, producto de la explosión demográfica, en 1978. En ese entonces apareció Chacalón, se hicieron presentes los rostros feos. La gente tomaba, se trompeaba, rompía cervezas. Entonces llegaba la policía y señalaba a los grupos como culpables (Huarac, 1987).

Pero hay otras razones que hicieron de esta región del país una zona particularmente importante en la expansión de este género musical a nivel nacional. El valle del Mantaro y su adyacente, el valle de Yanamarca, se convirtieron, desde principios de siglo, en el espacio geográfico de encuentro entre los ritmos nativos de la zona con los géneros musicales occidentales. La relativa riqueza económica de la región con respecto al resto del país permitió su rápido ingreso en la modernidad, lo que significó una asimilación acelerada de sus actividades lúdicas a la industria cultural. La modernidad para el pueblo huanca estuvo signada por una reterritorialización de las corrientes musicales foráneas.

Raúl Romero, en su estudio La música en el Perú, reseña que este clima de apertura a corrientes musicales foráneas fue consecuencia del surgimiento de la banda militar. En las primeras décadas del presente siglo, este tipo de orquesta, compuesta por instrumentos de viento, adquirió gran aceptación en toda la región andina del Perú:

En la década del 30, la banda de Acolla (valle de Yanamarca) interpretaba géneros cosmopolitas de difusión internacional, como el tango, el fox-trot y el one-step, y más tarde, en la década del 60, introduce la cumbia, en lo que viene a ser el antecedente de la posterior aceptación de la 'cumbia andina' o, como más comúnmente se conoce en los medios capitalinos, la música 'chicha'" (Romero, 1991: 250-251).

Era común, según confesión del propio Berardo Hernández (líder del grupo Manzanita y su Conjunto), que las bandas conocidas como banda folclórica tropical (denominadas actualmente banda show) empezaran a interpretar en los años sesenta música tropical al lado de los tradicionales huainos. "En las retretas de provincias, las bandas hacían su guarachita" (Hurtado, 1995a: 11).

En el año 1963, un conjunto de la zona, denominado Los Pacharacos, integrado por Berardo Hernández (20 años), primera guitarra; César Zárate en el saxo; en la segunda guitarra Modesto Pastor (miembro de Los Morunos) y en los timbales Jorge Mariacsa, interpretaron el huaino Río del Mantaro, que era inusualmente rápido para el gusto de la época, con el añadido inconfundible del uso del saxo y guitarras eléctricas. Este "huaino moderno", según Rodrigo Montoya, nos ofrece la pista para descubrir las particularidades específicas de la música chicha. Los nuevos instrumentos abrirían un abanico de nuevas posibilidades que alcanzarían su punto de mayor difusión veinte años después.

3.1 Shapimanía

El boom de la música tropical andina se inició en el año 1981, en el mes de junio, cuando un grupo procedente de Huancayo grabó su segundo 45 para el sello Horóscopo, y lo tituló El aguajal.

El conjunto debutó el 14 de febrero del año 1981, animando un baile en la calle Loreto de Huancayo, en un local llamado Coliseo Regional. Se pusieron Los Shapis porque ese vocablo designaba, en el Perú precolombino, a los bravos guerreros de Chupaca. Jaime Moreyra, líder y primera guitarra del grupo, se llama en realidad Venturo Moreyra Mercado. Nació en Juliaca (Puno), vino a Lima con su familia desde pequeño y se instaló en el barrio de Independencia. Desde pequeño se hizo fanático de la guitarra gracias a un regalo de su tío Paulino. En su barrio integró el grupo Los Elios, con quienes viajó a mediados de la década de 1970 a Canta, Huancavelica y Huancayo. En 1976 regresó a Huancayo con el grupo Melodía, que tenía como cantante a Vico. En esas circunstancias conoció a Julio Edmundo Simeón, Chapulín el dulce, por ese entonces vocalista de Los Ovnis.

En 1981, Moreyra propuso a Chapulín formar la agrupación Los Shapis, teniendo como integrantes a músicos que provenían de Juliaca, Trujillo, Chupaca, Huancayo, Tarma y Junín. En 1982, Radio Moderna de Lima los premia con la Antena de Oro por El aguajal. La génesis de su disco El aguajal resulta ilustrativa para comprender las características más importantes del texto musical chicha:

Moreyra recuerda que se trató de un arreglo de la célebre composición —un evidente huaino andino— de Teodomiro Salazar. Pero la composición de

Salazar se llamaba El alizal. “Lo que sucedió —dice Moreyra— es que no analicé bien la palabra. Por mis viajes a la selva conocí la típica fruta llamada el aguaje, y como el lugar en que se encuentran los aguajes se llama el aguajal, de ahí nació el título de la canción”. ¿Cómo lo hizo? “Con un arreglo musical para ampliarle su radio de acción, hacerla más bailable y de más llegada a las masas populares. Escuché el huaino, lo vi bonito y tuve que acomodar los compases para el ritmo folktropical. Salió más bailable y cadencioso” (Hurtado, 1995b).

4. La chicha fermenta

En los años 1985-1986 se desató la “fiebre chicha”. Por lo menos medio millón de peruanos bailaban este ritmo todos los fines de semana. Playas de estacionamiento, terrenos sin construir y hasta carpas de circos abandonados se convirtieron de la noche a la mañana en chichódromos. En el año 1986 ocurre uno de los choques más sonados en el ambiente tropical: el encuentro entre Los Shapis y el grupo Alegría en el estadio de Alianza Lima. Alrededor de 7.000 personas acudieron a observar el primer “clásico musical” verdaderamente multitudinario. Eso sería solo el anticipo de lo que vendría después. Ese mismo año se realizaría el “mano a mano” entre Los Shapis y la orquesta salsera de Aníbal López. Era la primera vez que los dos géneros rivales chocaban. Por esos años, Lima vivía también una efervescencia de la música salsa, sobre todo de la llamada salsa sensual o erótica. Se abrieron infinidad de salsódromos (las célebres Máquinas del sabor) y se realizaban con cierta regularidad grandes conciertos (todavía son recordadas las históricas presentaciones de Héctor Lavoe, Oscar de León y Celia Cruz en la Feria del Hogar). El locutor Luis Delgado Aparicio (Saravá) organizaba caravanas callejeras donde bailaban miles de personas al ritmo de los salseros locales (la orquesta de Aníbal López era una de las preferidas).

En ese contexto se organizó este concierto, que tuvo el carácter de un enfrentamiento entre géneros rivales y completamente extraños. Por aquellos años no existía el eclecticismo que hoy en día envuelve el gusto musical de los limeños. Cada género musical por separado conformaba una parte importante del capital cultural de un individuo, como dice la siguiente anónima cita: “Para mí, Chacalón es como mi padre; donde va él, voy yo. Yo no soy como esas rockeras que saltan como monas, yo soy chichera” (Bailón, 1993).

En un clima de tensión propio de un enfrentamiento futbolístico, chocaron la salsa y la chicha. Las huestes salsera y chichera se proferían insultos como si fueran las barras bravas de dos equipos rivales. Los salseros representaban a los sectores populares criollos de Lima. El estereotipo del salsero estaba signado territorialmente por espacios urbanos ubicados de preferencia cerca del mar (el puerto del Callao es reconocido como el lugar donde se realizaron las primeras audiciones de música salsa en el Perú). Y étnicamente ha sido importante la ascendencia afro, aunque los seguidores de este género eran en su mayoría hijos de migrantes andinos "acriollados".

La música chicha era considerada básicamente como música de provincianos; a pesar de tener una matriz tropical, los cumbiamberos costeños que hemos revisado en la primera parte de este ensayo (Los Destellos, Los Girasoles) no se sentían en absoluto como parte del movimiento tropical de Los Shapis o Vico. Cuando Los Shapis hicieron su aparición en el gramado del estadio de Alianza Lima, sus seguidores izaron los colores del arco iris (la bandera del Tawantinsuyo) y lanzaron vivas por Los Shapis. Sin embargo, fueron acallados por un grito todavía más ensordecedor: "¡Lárguense, chicheros!", "¡chicheros, regresen a su pueblo!".

Allí sentí con fuerza la palabra chichero, chicheros por aquí, chicheros por allá. Te juro que me daba tanta cólera. A partir de allí, esa fue la única palabra que los periódicos utilizaban para referirse a la música tropical, pero siempre para mostrar lo peor: "mataron a un hombre en fiesta chicha". Y cuando lees la noticia te enteras de que el infeliz ha muerto en una pollada donde ni siquiera estaban tocando chicha" (Isla: Entrevista).

Por esa época, el término "chicha" comenzó a masificarse, aunque los propios músicos e intérpretes eran renuentes a utilizarlo, por la fuerte carga peyorativa que los sectores criollos urbanos le otorgaron.

Sobre el origen del significante “chicha” para designar la cumbia andinizada, y luego a todo el campo tropical peruano, existen diversas versiones, pero la más difundida sostiene que este término proviene del título de una canción que causó furor por el año 1966: La chichera, de Los Demonios del Mantaro. Este disco fue muy escuchado y bailado en los nacientes sectores periféricos (los llamados conos) de la capital. Muchas orquestas de la época lo incluyeron en sus repertorios, haciendo que el tema estuviera vigente por varios años.

… Baquerizo con Los Demonios del Mantaro sacaron un tema a la “chichera”, a la chichera limeña, norteña, huancaína… la gente no sabía cómo pedir el tema cuando tocábamos, y nos pedían la chicha, la chicha… y de ahí viene su nombre, no es como dicen otros” (Hurtado, 1995a: 11-12).

A principios de la década de 1970 hicieron su aparición Los Rumbaney de Chimbote, con sus éxitos El poncho y Cumbia andina; pero aún no se hablaba de chicha, a pesar de que en el año 1973 la orquesta Dominó de Trujillo lanzó su Cumbia chola. El término chicha se usaba para llamar despectivamente a los grupos costeños, como el grupo Celeste de Víctor Casahuamán, Los Topacios de Guajirito Ortega, Los Pachas, Los Zíngaros, y Los Ratones de Paco Zambrano.

Sin embargo, recién en 1977 se oficializaría el nombre “chicha”. Un año antes, Wálter León, con el grupo Los Ilusionistas, impuso temas como Las limeñas y Colegiala. Los Zíngaros grabaron Sueños y el grupo América (hoy Maravilla) debutaba con Linda muchachita. El sello Caracol, en coproducción con Infopesa, decidió juntar a estos grupos en un LP de antología. Era el primer larga duración que usaba la palabra chicha. Se llamó: Los reyes de la chicha, año 1977.

5. La caída de la chicha

Con el efectivo control de los canales de distribución discográfica local y una radio dedicada íntegramente a propalar la “rica música”, el futuro de la chicha en las postrimerías de la década de 1980 parecía asegurado, pero no fue así. Los intérpretes y grupos saturaron el mercado con productos de escasa calidad, la chicha no abandonó su ritmo monocorde y una producción musical muy elemental. Por los años 1990-1991, las transnacionales del disco inundaron el mercado latinoamericano con la salsa erótica y el pop mexicano. Híbridos de diversos géneros presentaban en su estructura una gran variedad de códigos musicales y tenían como constante un ritmo rápido, pegajoso y explícitamente hecho para el baile. Salsa-rap, calypso-merengue, punta, bachata; en fin, todo se fusiona y entremezcla en una vorágine continua.

Fueron pocos los grupos del campo chicheril que apostaron por adaptarse a los cambios. La mayoría permaneció fiel a la fórmula que les había dado tantos réditos en su economía: conciertos a diario y escasa inversión en instrumentos y en su propia formación musical. Grupos que habían tocado por años continuaban alquilando equipos de sonido, pero cantantes y directores compraban automóviles y propiedades. Esta actitud, más la arremetida de las transnacionales del disco, hicieron que el movimiento empezara a languidecer, reduciendo su radio de acción a los migrantes andinos más pobres de la ciudad. Si bien la chicha nunca captó el interés de otros públicos (los sectores medios y altos de la capital la rechazaban rotundamente), el paulatino abandono del sector migrante y su descendencia constituyó un duro golpe para el cual los mánagers de la chicha no tenían capacidad de respuesta.

La chicha, que parecía haber surgido de la nada, no fue producto de ningún proyecto político o estrategia de mercado, y de la misma forma se fue diluyendo. Los intelectuales que creyeron ver en ella la síntesis de nuestra identidad nacional estaban también consternados y solo se limitaron a redactar su partida de defunción, metáfora que se hizo realidad el año 1994, cuando dejó de existir Chacalón, el más grande ídolo del movimiento chichero peruano.

6. La chicha no estaba muerta... estaba de parranda

Pero toda la energía y vitalidad desplegada por los actores del movimiento chichero, surgido en las entrañas de la informalidad, no iba a desaparecer con tanta facilidad. Los grupos chicha habían enfrentado un régimen de exclusión mediático muy severo. La mayoría de medios de comunicación, a pesar de la enorme aceptación de la chicha en los sectores populares, se negaba a difundir su música, y Radio Inca (la única en FM que la propalaba) no era tampoco la excepción. Los dueños de la radio no apostaron desinteresadamente por esta nueva corriente musical, los promotores de los grupos alquilaban los espacios (una hora diaria costaba alrededor de tres mil dólares mensuales).

Mientras los intérpretes de otros géneros musicales se quejaban de la falta de apoyo de la radio y televisión, como la sempiterna música criolla y los noveles rockeros nacionales, los chicheros se fueron masificando y crearon novedosas estrategias para acercarse a su público. A pesar de la enorme arremetida de los grupos extranjeros, los chicheros sobrevivieron a través de sus canales alternativos de difusión. Pero esto no debe engañarnos, los chicheros nunca buscaron ser un grupo de resistencia o contestatario, su meta era entrar en el mercado y tomarlo a cualquier precio. Para ello, comenzaron paulatinamente a variar sus recursos musicales y a realizar tímidas fusiones con los ritmos de moda. El grupo Guinda, “puriiita calidad”, empezó a tocar con los sintetizadores y produjo su cumbia rap. Pero la auténtica renovación del género tendría otros protagonistas.

6.1 La tecnocumbia: De la selva su chicha

Desde la selva se estaba preparando otra arremetida musical, dispuesta a sacudir a todo el Perú. Esta zona, debido a su difícil geografía, no sufrió la colonización inca ni española (para estos últimos, era una zona habitada solo por demonios); curiosamente, son esos diablos de forma femenina los que van a liderar la nueva movida tropical. Nace así la tecnocumbia.

Rosa Guerra Morales es una joven nacida en Madre de Dios, el departamento menos poblado del Perú. Como toda joven con aspiraciones, emigra a la capital y se presenta a una audición del grupo tropical Biochips. El director, Tito Mauri, la escucha y decide contratarla inmediatamente. Poco tiempo después emprenden giras por el interior del país. En estos viajes el sonido del grupo cambia. Los viajes por Bolivia y Chile hacen que Mauri perciba el gusto por el pop mexicano y quiera ensayar nuevos sonidos con sus Biochips. La experiencia colectiva no duraría mucho tiempo: el talento de Rosa Guerra era tan aplastante que Mauri decide hacerla solista y también su señora esposa. Fue a partir de ese momento que comienza su transformación. La chica selvática adopta una nueva vestimenta, muy parecida a los artistas patrocinados por Televisa (sombrero de vaquero, pantaloncitos cortos y botas altas), y además un nombre gringo: Rossy War. Con su apelativo de combate empieza a sitiar la capital por los conos (distritos populares alrededor del casco urbano tradicional de Lima), despacio, convencida de que el terreno estaba ya preparado.

Lima no era la ciudad de los años setenta y ochenta, de gustos musicales excluyentes y habitantes con marcas y territorios claramente diferenciados. Es otra ciudad y otro mundo, con identidades múltiples, que se atraviesan y traslapan todo el tiempo. Rossy War llega a ser la expresión de esa nueva

realidad; con su marido y director musical ha hecho del cruce y la fusión de géneros y estilos su marca de fábrica.

6.2 La era del tecno

Otros grupos de la movida tropical apostaron también por los radicales cruces de Rossy War: Ruth Karina, Euforia, Ada y la Nueva Pasión, Agua Bella. Todas estas bandas tienen como protagonistas a mujeres jóvenes de agradable anatomía. No podía ser de otro modo, ya que un ingrediente esencial de la tecnocumbia es el baile: complejas coreografías donde las cantantes y sus coristas se mueven a un ritmo frenético, simulando en algunos casos complejas danzas brasileñas (las líderes del movimiento provienen en su mayoría de zonas fronterizas con Brasil).

Para el año 1999, como si se tratara de un hechizo amazónico, todo el país se mueve a ritmo de tecnocumbia. Rossy War y sus huestes consiguieron algo que los héroes de la chicha ochentera nunca alcanzaron: penetrar en el gusto de los sectores medios y altos de la población. Si bien esto es mérito de las protagonistas, existió un contexto internacional que favoreció esta aceptación: Argentina desarrolló un movimiento tropical que tuvo el empuje de numerosos músicos y productores peruanos. Estos emigraron a ese país a principios de la década de 1990 (huyendo de la crisis económica y la caída de la chicha local) y desarrollaron toda una carrera musical. Así aparecieron grupos como Maravilla, Karicia, Malagata, que animaron las noches de bailanta en lares gauchos. La poderosa industria musical argentina exportaría después sus propios cantantes chicha al Perú, pero acondicionados a los estándares de calidad internacional, mientras que la música chicha peruana mantenía una producción artesanal, muy descuidada. Esta retroalimentación empezó a generar un gusto en sectores que no escuchaban a los chicheros locales. Otro punto importante es que a partir de la década de 1990 los purismos en el campo musical y en la producción simbólica en general comenzaron a desaparecer. Vivimos la era del eclecticismo y la mediatización, es decir, la articulación de todas las instituciones sociales con los medios de comunicación. Todo el orden social se impregna, a niveles hiperbólicos, de dispositivos maquínicos de

estetización o culturalización de la realidad. El filósofo brasileño Muniz Sodré lo ha llamado tecnocultura.

Baudrillard designa tres modelos tecnoculturales:

1) Cicciolina —los largos cabellos platinados, los senos modelados, las formas ideales de una muñeca inflable—, el erotismo liofilizado de historieta o de ciencia ficción y, principalmente, la exageración en el discurso sexual (nunca perverso, nunca libertino); 2) Madonna —virgen producto del aerobismo y de una estética glacial—, sin ningún encanto o sensualidad, androide musculosa; y 3) Michael Jackson —mutante solitario, andrógino y frankensteiniano—, precursor de un mestizaje perfecto por ser universal, la nueva raza posrazas (Sodré, 1998: 77).

En la tecnocultura, la identidad deja de señalar lo idéntico para transformarse en un concepto más bien móvil, que acompaña procesos de transformación. El cuerpo humano forma parte de estos procesos. No es casualidad que los iconos mediáticos de los noventa sean la encarnación de este nuevo concepto de identidad.

6.3 El tecnohuaino, nuestra manifestación local de la tecnocultura

Cuando los estragos ocasionados por la movida tecnocumbiera parecían disminuir, el país se vio remecido por otro fenómeno social: el folclore andino. Este folclore, para algunos un fósil reservado para los nostálgicos migrantes conservadores de primera generación (según clasificación de Rolando Arellano), irrumpió con inusitada vitalidad y espectaculares puntos de rating en los programas de radio y televisión.

Estamos ante un fenómeno que a mí como antropólogo me sorprende, pues pensé que el huayno con arpa iba a quedar recluido en sus reductos tradicionales de la sierra de Lima, el sur de Ancash, Cerro y Huánuco. Recuerdo que a mitad de los ochenta asistí a una fiesta en Huayopampa, en la sierra de Huaral, y vi que los mayordomos habían contratado a un grupo de huayno con arpa, acompañado por unos danzarines con cascabeles en los tobillos. Era una celebración nostálgica, localista, que reunía solo a los íntimos del celebrante (Degregori, 2003).

Pero el huaino nunca estuvo recluido ni aislado; es simplemente un problema de perspectiva. Para los sectores académicos y los medios de comunicación “formales” del país, solo existe lo que se expresa a través de los canales oficiales y oficiosos. El huaino, en las décadas de 1980 y 1990, no estaba hibernando en ningún sarcófago, seguía vital, creando y recreándose a sí mismo. Como lo recuerda Williams Alanya, promotor de la cantante folclórica Doris Rosell y animador de conciertos chicha en los ochenta. “Yo me acuerdo cuando trabajaba en el Centro Lampa [local del centro de Lima]. Al frente estaba Prodisar, que era puro folclore y paraba lleno”.

En 1987, Eusebio Chato Grados grabó el huaylas El pío pío, que se convirtió en un hit. Esta composición sería un anuncio de las nuevas posibilidades que Grados iría desarrollando gracias a la incorporación de instrumentos electrónicos, básicamente sintetizadores:

La idea de tocar sintetizadores me vino en un festival. Estábamos tocando al lado de una orquesta tropical que tenía equipos grandes. Nosotros estábamos con arpas, violines. Estos tipos se pusieron también a tocar música folclórica, pero con sus instrumentos electrónicos, y la gente no dejaba de bailar. En cambio, cuando nosotros nos poníamos a tocar solo salían unas cuantas parejitas, ¡fue una humillación! Eso fue en el año 1992, aquí en Lima. Entonces allí saqué la conclusión de que la culpa era de nosotros, teníamos que avanzar. Un violín no se puede comparar con siete u ocho saxos, un arpa es muy débil para hacer el compás, el arpa ocupa la función del bombo en una banda musical. Allí me dije que teníamos que cambiar. Pero la decisión la terminé de tomar una madrugada en que mi hermano Luis me despierta para que le preste dinero para pagar el taxi. Yo le dije: ¿No has ido a tocar anoche?

— La fiesta ha estado de caída, Chato.

— ¡Carajo!, si sigues tocando folclore te vas a morir de hambre.

A la mañana siguiente, mi hermano esperó que me levante y me preguntó qué cosa podía aprender a tocar, yo le respondí que el órgano electrónico; él insistió, aprendes a tocar el órgano y sacamos un grupo que tú jamás te vas a imaginar.

Esa misma mañana nos fuimos a Hiraoka a comprar un órgano, esos que tocan los chiquillos, baratos, de 250 dólares. Entonces mi hermano aprendió a tocar rápido, en un mes y medio, claro que él ya tenía algunas nociones. Cuando lo escuché tocar a él, me pareció diferente a otros organistas. Yo respeto a los otros organistas, mi hermano no será un gran músico pero tiene un sentimiento, sacó un estilo, ahí salió el estilo “Mañanero”. Después decidimos poner una guitarra eléctrica en vez del arpa y, luego, trajimos un

bajo. Fue así como nos pusimos a ensayar. Al concluir nuestros ensayos nos dijimos ahora que vengan los tropicales (Grados: Entrevista).

Un sonido fuerte necesitaba nuevas formas de baile. La danza del huailas se aceleraría más al castigar el suelo con un zapateo convulsivo. En 1993, el Chato y su hermano Luis produjeron a los grupos que inaugurarían el estadio del tecnohuailas en Lima: Los Supermañaneros y Las Chicasmañaneras, nombres tomados de un sintonizado programa televisivo de música popular. Esta última agrupación se convertiría en el semillero de nuevos valores del folclore; incluso Sonia Morales, la famosa cantante, empezó su carrera en esta agrupación.

7. Siguiendo el sendero de la chicha

La nueva ola del folclore forjada en la década de 1990 tuvo como sello de fábrica su decidida apuesta por las mezclas. Los puristas lo consideran un sancochado musical; para las multitudes es una forma de expresar su júbilo y ganas de tomarse la vida. El huaino con arpa es una expresión musical que se desarrolló en el norte chico de Lima y el sur de Ancash, en Chancay, Huaral, Paramonga, Oyón, Cajatambo. Una de las empresas que impulsaron esta corriente fue Prodisar, del señor Samuel Dolores. Sus artistas empezaron a grabar con timbales, batería y bajo electrónico, siguiendo el sendero dejado por sus pares tropical-andinos.

La fusión o las mezclas no son una particularidad de los grupos chicheros, ni de los folcloristas de vanguardia o experimentales. Las fusiones, mestizajes e hibridez son una característica de todos los procesos culturales y la música popular no es la excepción. El sincretismo musical ha sido una constante del folclore andino en todas sus vertientes. El huaino del centro tuvo como sello de fábrica la incorporación de instrumentos y matrices melódicas diversas. Desde la figura totémica de Zenobio Dagha hasta Eusebio Chato Grados:

El conocido violinista Zenobio Dagha, uno de los fundadores de la orquesta típica con saxofones en la década del cuarenta, y probablemente el compositor más representativo de huaynos, huaylas y mulizas regionales, se enorgullece en declarar que sus composiciones también incluyen valses criollos y polcas, guarachas cubanas y pasodobles españoles. (...) Zenobio Dagha reaccionó con sorpresa cuando le dijimos que sabíamos que había compuesto música regional wanka. Él estuvo en desacuerdo con nosotros y nos corrigió diciendo que había compuesto mucho más que “música

regional". Nosotros lo estábamos esencializando como un "compositor regional" cuando sus propios fines iban más allá (Romero, 2004: 208).

Otro tanto ocurre con las vertientes de Ayacucho y Ancash. La apropiación e incorporación de instrumentos "occidentales" es de vieja data, y su adición a la industria musical de la capital tuvo tanto éxito que prácticamente sostuvo la industria del disco nacional hasta fines de la década de 1970. Curiosamente, uno de los primeros promotores del folclore andino en la ciudad de Lima no fue un empresario emergente sino un intelectual de renombre: José María Arguedas. A diferencia de lo que muchos puedan pensar, Arguedas no era un "purista", estaba convencido de la necesidad de apropiación de los nuevos medios de comunicación por los músicos migrantes. En este sentido, apoyó de manera decidida la grabación comercial de intérpretes de huainos; aunque las compañías disqueras imponían condiciones comerciales leoninas a los artistas:

Una estrategia frecuente de las compañías de discos era demandar un pago por adelantado como una forma de depósito, en caso de que los discos no se vendieran lo suficiente. El pago por adelantado era retornado al intérprete solo si una cierta cantidad de unidades era vendida. A pesar de estos obstáculos, las grabaciones de música andina llegaron a ser frecuentes y abundantes (Romero, 2004: 172).

De manera paralela a las grandes compañías discográficas, subsidiarias de empresas transnacionales —Odeón, Virrey (asociada con Philips), FTA (subsidiaria de RCA Victor), Sono-Radio (afiliada a Columbia)—, se desarrollaron pymes del disco. Estas empresas no tenían una adecuada infraestructura de grabación ni tampoco el equipo de las grandes, así que adoptaron como estrategia el outsourcing (tercerización). Alquilaban los estudios de grabación a las poderosas compañías formales, incluso si el proceso mismo de fabricación del disco era tercerizado. Estas pequeñas

empresas se dedicaban exclusivamente a la distribución, campo que conocían muy bien; vendían los discos según las zonas y festividades.

Dado que la música que grabaron tenía un significado regional, muchos de sus discos fueron vendidos en sus respectivas áreas geográficas, y frecuentemente la distribución dependía de las ventas estacionales, proveyendo, por ejemplo, música de carnaval durante la época de carnaval, o música de Santiago durante los meses de julio y agosto en el caso de los Andes centrales (Romero, 2004: 173-174).

Capítulo 3

Los nuevos gurúes del márketing

La realidad no es un concepto emocionante, y esta es una de las razones por las cuales las universidades no enseñan la realidad.

AL RIES Y JACK TROUT

1. El márketing del imperio

El márketing contemporáneo ya no tiene como centro de acción el intercambio de productos o la administración de la demanda, sino la generación y el intercambio de conceptos. Es decir, la posibilidad de encontrar un ángulo mental diferente competitivo e innovador. No se trata exclusivamente de mejorar el producto, sino de encontrar en el objeto ofertado características distintas de las de la competencia para lograr posicionarlo en la mente del consumidor como el más apropiado para la satisfacción de sus necesidades.

Por ejemplo, la decisión que, a finales de los años 50, tomó la Volkswagen de introducir ‘el primer’ automóvil pequeño fue una táctica competitiva excelente. En esa época, las grandes empresas norteamericanas General Motors, Ford y Chrysler estaban fabricando automóviles grandes que parecían barcos de patrullaje. El escarabajo se convirtió en un suceso abrumador.

Ciertamente, el escarabajo de Volkswagen no fue el primer automóvil pequeño en el mercado, pero sí fue el primer automóvil en ocupar la posición de ‘pequeño’ en la mente de los consumidores. Su tamaño se convirtió en una virtud, mientras que los demás se excusaban por esta característica.

Los anuncios publicitarios de Volkswagen decían ‘piense en pequeño’ (Ries y Trout, 1990: 9-10).

Otra noción importante del concepto en el márketing es que una idea no tiene por qué tener un carácter espectacular o dramático; la mayoría de las veces son cuestiones de simple sentido común, que se extraen de la mente del público. El pensamiento del consumidor es el frente de batalla de los

marketeros contemporáneos. Actualmente, las empresas de investigación de mercados no solo hacen estudios cuali-cuantitativos, sino que también envían a sus colaboradores a una familia perteneciente al sector de su público objetivo, lo que permite apreciar en detalle cuáles son sus hábitos de consumo y de qué manera estos pueden cambiar a través de la influencia del entorno. Se trata de un proceso de mimetización que con frecuencia no se logra con las actuales metodologías de investigación.

1.1 Made in Perú

En el Perú hay casos exitosos que ilustran claramente la manera como ocurre la batalla por el posicionamiento, a partir del estudio de los hábitos y valores del consumidor. En 1999, antes del lanzamiento de la mayonesa AlaCena[1] por parte de la empresa Alicorp, el mercado de mayonesa envasada estaba conformado por Hellmanns (58%), Maggi (29%) y otras marcas (13%). El tipo de mayonesa consumida en los hogares situaba a la mayonesa preparada en casa con un 41%. Con base en esta realidad, AlaCena fue lanzada en mayo del 2000 en función del concepto de "ser la más rica, gracias a su elaboración con la auténtica receta casera que tiene justo el toque de limón característico". Al tercer mes de su lanzamiento, AlaCena logró obtener el liderazgo en el sector de mayonesas con un 45,1% de participación; no solo desplazó a las marcas de la competencia, también hizo crecer considerablemente el mercado, al crear el hábito de usar la mayonesa envasada en lugar de la preparada en casa.

Un caso similar ocurrió en el año 2003. La misma empresa decide incursionar en el mercado de alimentos balanceados para perros con la marca Mimaskot[2]. En ese año, el mercado de este tipo de productos presentaba una situación atípica. Por un lado, existían alrededor de veinte marcas de productos de este tipo, pero solo el 20% de los hogares que tenían perros los alimentaban con comida balanceada, mientras que el 80% restante lo hacía con alimentación casera. Antes del ingreso de Mimaskot, la marca líder era Ricocan (31%), y competía básicamente por precio. La estrategia de márketing para lograr el objetivo de liderar el mercado en un período de 12 meses, se centró en identificar los elementos que permitieran superar el hábito de la población de utilizar comida casera en la alimentación de sus perros y en enfocar todo el esfuerzo de márketing en los no usuarios de alimentos balanceados. Los estudios realizados antes del lanzamiento revelaron que había que vencer ideas fuertemente enraizadas en la mente de quienes utilizaban comida preparada en casa: su satisfacción con el hábito

actual; la percepción de que el alimento balanceado era caro, poco nutritivo, seco y de mal sabor; la confusión por la variedad de marcas existentes; el afecto hacia las mascotas que producía un rechazo hacia un alimento considerado “industrial”, etc. Aparte del buen desarrollo de las cualidades del producto, lo trascendente es que a través de una adecuada estrategia comunicacional “se creó una idea” que superó todas las barreras mentales. El beneficio tangible transmitido en el mensaje publicitario era “pelo brillante y mayor vitalidad”. Todos los elementos comunicacionales se centraron en esa idea, la cual se difundió de una manera tal que el cambio se hacía visible por el uso del producto, pero sin denigrar la comida casera que era motivo de orgullo para el ama de casa. Antes del tiempo planteado, la marca se convirtió en líder del mercado y cambió de manera considerable el hábito de alimentación de los perros.

En los casos presentados, las estrategias estuvieron basadas en presentar el producto desde un ángulo distinto al de la competencia, pero la distinción se elaboró a partir del estudio de los hábitos de consumo del público.

1.2 Las 4 C: la hegemonía del consumidor

Las crecientes redes creadas por la tecnología informática y de comunicaciones han producido cambios asombrosos en el funcionamiento de las empresas, los gobiernos y los individuos. Los consumidores de hoy ya no se conforman con estar en el extremo de una cadena basada en la tradicional premisa: “nosotros fabricamos, ustedes compran”, o “nosotros hablamos, ustedes escuchan”. El márketing posmoderno está definido por las necesidades de los clientes y, por lo tanto, hay cada vez más énfasis en la relación de largo plazo y cada vez menos en la transacción de una sola vez.

Los viejos supuestos, estrategias y tácticas para llegar a gran cantidad de personas con un solo mensaje de ventas ya no tienen validez, salvo que la naturaleza del producto lo amerite. La televisión, considerada durante muchos años como el vehículo de comunicación masiva por excelencia, está perdiendo protagonismo. La base de datos es actualmente una herramienta de márketing mucho más poderosa que la televisión. Las nuevas tecnologías permiten segmentar una multitud anónima y transformarla en varios mercados netamente diferenciados. Actualmente, se tiene el marco conceptual y las herramientas para descomponer esa masa en segmentos más afinados, precisos, manejables y rentables. Cada categoría de productos y servicios está cada vez más personalizada y la variedad de características, beneficios y condiciones de precios está destinada a satisfacer las demandas de una población mucho mejor informada. Son los consumidores los que orientan el mercado. La ley de la oferta y la demanda se ha invertido para dar lugar al concepto de “demanda y oferta” como una mayor aproximación a lo que ocurre en el mercado. Al prestar atención a esta realidad, es fácil apreciar cómo se están fragmentando los medios de comunicación para llegar a cada segmento de consumidores. Si bien es cierto que la televisión abierta en el Perú ha sido el gran elemento masificador de la cultura, así como lo fueron las redes nacionales de televisión en los Estados Unidos, la proliferación de la televisión por cable está fragmentando ese poder. Los espectadores tienen la posibilidad de escoger entre una amplia variedad de canales que están destinados a satisfacer una vasta gama de intereses.

Por otra parte, el control remoto permite a la gente cambiar de canal para eludir las pausas comerciales o eliminar el sonido. La recepción por el consumidor de la tanda de comerciales en televisión viene sufriendo una merma muy importante.

La segmentación en las radioemisoras y en los medios gráficos es también apreciable. Existen en el Perú “grupos” radiales que tienen sus frecuencias orientadas para determinados segmentos de consumidores. Ello sin contar con la enorme cantidad de radioemisoras locales, formales o informales, que llegan a sectores específicos de la población. Los diarios y revistas se han multiplicado y los hay para todos los gustos. Es evidente la segmentación que ha ocurrido en las principales empresas editoras, cada una de las cuales maneja varios diarios, con una clara orientación segmentada de la población.

En cuanto a la publicidad exterior, se debe reconocer que en el Perú ha tenido un auge sin precedentes en los últimos años; si bien existen formas de medición de audiencia, su segmentación no es tan evidente como en los medios antes descritos.

Además de lo indicado para los medios que por muchos años fueron considerados los “tradicionales”, denominados Above the line (ATL), en los últimos años se percibe un alud de medios “alternativos”, denominados

Below the line (BTL), mucho más personalizados: correo electrónico, internet, márketing directo, avisos en objetos de uso común: lapiceros, polos, vasos, entre otros.

Sin duda alguna, la comunicación en márketing era mucho más sencilla antes del surgimiento de toda la nueva tecnología. En tiempos en que la oferta de medios era limitada, la tarea de la comunicación en márketing podía centrarse en el concepto de "publicidad", es decir, un mensaje que tiene por objetivo informar o persuadir para lograr una transacción entre dos o más partes que actúan en el mercado. La fragmentación en los medios, donde cada uno se orienta a determinado segmento del mercado, representa un enorme reto para el publicista: debe hacer uso de toda la gama de medios a su alcance para comunicarse con un determinado segmento del mercado, el que a su vez no necesariamente distingue a través de qué medio recibió el mensaje.

La comunicación en el márketing posmoderno debe entenderse como una nueva manera de mirar la totalidad y no el esfuerzo fraccionado. Donde antes se hablaba de publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas y comunicación interna como actividades individuales y, en algunos casos, aisladas; ahora deben enfocarse los esfuerzos de comunicación desde una perspectiva sistémica, donde todos los elementos tienen que confluir para impactar en la mente de un grupo de consumidores.

En el márketing posmoderno se reconoce el poder del consumidor, ya que todo se inicia y continúa con él. Por esta razón, el márketing posmoderno señala la formación de un circuito virtuoso en donde el logro principal no está en la transacción, sino en la conservación del cliente. Este enfoque está transformando la concepción tradicional de las "cuatro P": producto, precio, plaza (distribución del producto) y promoción (comunicación al público sobre el producto)[3]. Tiene como base la idea de la oferta de productos, es decir, la antigua noción de mercado: el fabricante que ofrece su mercancía al comprador. Más adelante, Philip Kotler agregó dos P: política y público. A partir de ello, se rescata la importancia de las decisiones políticas (por ejemplo, restricciones para realizar publicidad de licores y cigarrillos) en las estrategias de márketing, y en el caso del público (consumidores más informados y empoderados o asociados), obligó a una reformulación de conceptos y planes.

No hay duda de la utilidad del modelo de las 4 P, especialmente en el mercado de productos de consumo masivo. Sin embargo, las profundas transformaciones del sistema económico mundial han hecho que el márketing experimente un cambio de paradigma que ha sido expresado gráficamente por el profesor Robert Lauterborn (1993), quien ha sustituido las 4 P por las 4 C, basando el modelo en la perspectiva del consumidor[4].

P		C
Product - Producto	=	Customer needs - Necesidades del consumidor
Price - Precio	=	Costo of the user - Costo que representa para el consumidor satisfacer sus necesidades o de
Place - Plaza	=	Convenience - Conveniencia para adquirir lo que desea
Promotion - Promoción	=	Communication - Comunicación

Esta es una propuesta lógica derivada de las nuevas concepciones del márketing. Ya no se puede vender cualquier cosa que se produzca; solo se puede vender aquello que satisface las necesidades del consumidor. En cuanto al precio, este factor ya no es relevante entre las ofertas de productos o servicios, porque la tecnología ha uniformizado los estándares de producción y han aparecido otro tipo de motivaciones relacionadas con el valor del tiempo, o de tipo afectivo (el significado emocional de una marca o producto). La plaza o distribución no necesariamente está limitada a acudir a un lugar de compra. La tecnología ha estrechado el vínculo entre el proveedor y el consumidor. Por último, el concepto de publicidad o promoción de ventas está dando paso a un concepto mucho más amplio que es la comunicación integral, es decir, el uso de todos los medios disponibles para llegar con el mensaje adecuado al segmento determinado. Pero no solo se trata de que el mensaje llegue a sus destinatarios, sino también de obtener algún tipo de respuesta (para que se pueda hablar efectivamente de comunicación y no de información). El futuro consumidor deberá apropiarse del mensaje y recrearlo.

El reto del nuevo concepto de comunicación en el márketing posmoderno es enorme. Las empresas anunciantes y las agencias de publicidad están adaptándose a esta nueva realidad. El readiestramiento que suponen estos cambios es apabullante. David Ogilvy[5] señalaba ya en 1963 que el márketing necesitaba de ejecutivos con una sólida formación interdisciplinaria, para que puedan lograr desarrollar tanto los aspectos racionales como afectivos de las estrategias de comunicación.

1.3 Las percepciones del consumidor y el funcionamiento de las comunicaciones en el márketing posmoderno

Si se pretende obtener resultados de las comunicaciones con el consumidor, lo primero que se debe hacer es comprender el proceso mental que sigue el sujeto en su decisión de compra. Aun cuando estamos en la era de la información, existen cada vez más pruebas de que los consumidores basan sus decisiones de compra en lo que perciben como importante y veraz, o en lo que consideran correcto, antes que en una información sólida y racional con fundamentos económicos. Vivimos en la época de la información, con una gran variedad de datos al alcance del consumidor; sin embargo, la gente retiene menos información racional sobre los productos. Esto se debe a que también se vive en una época de "filtración del ruido". A medida que se incrementa el flujo y el volumen de datos, el consumidor ha tenido que hallar modos de afrontar esa enorme cantidad de información, ya que le es imposible absorber la multitud de mensajes que recibe. La gente absorbe y procesa información suficiente para comprender o manejar la mayoría de los temas; para ello, limita su información al mínimo necesario y el resultado es que los consumidores saben un poco sobre muchas cosas, pero no saben mucho sobre nada. El consumidor recibe y procesa fragmentos de información sobre un producto o servicio y considera que tiene información suficiente para tomar una decisión de compra. Con esta acumulación de datos que ha filtrado y procesado, el consumidor forma su percepción de las cosas y aun cuando su percepción sea errónea, para el consumidor representa todo lo que necesita saber. Si las percepciones son la realidad para los consumidores, todas las comunicaciones que transmite el márketing deben ser coherentes, pues, de lo contrario, el proceso mental del consumidor filtrará y rechazará lo que se le propone.

El proceso de percepción es un sistema activo[6]. En su estado de vigilia, las personas están seleccionando activamente a partir de las imágenes, sonidos, sensaciones, actividades e impresiones que las rodean. Para manipular la

multitud de datos que recibe, el proceso mental sigue una secuencia de transformación y categorización. Con ello se simplifica y se clasifica la información recibida, y el resultado es la selección de datos y el almacenamiento de los mismos. De esta manera, se forma el concepto de cada cosa que luego se almacena en la memoria. Generalmente, los conceptos se almacenan en su forma más simple. Por ejemplo, una institución compleja como una universidad es reducida a uno de sus múltiples conceptos relacionados: aulas, amigos, cafetería, laboratorios, entre otros. Con base en los conceptos y las categorías almacenadas, cada persona elabora supuestos e inferencias sobre las cosas cuando tiene una nueva experiencia o cuando examina los conceptos y categorías almacenados.

Es interesante observar que la posibilidad de seleccionar, asimilar, procesar y almacenar información es, en la mayoría de las personas, muy limitada con relación a la multitud de información con la que están siendo bombardeadas en todo momento y en todo lugar. Por lo tanto, para que una comunicación de márketing sea efectiva, debe cumplir con las siguientes condiciones:

1. Transmitir imágenes, sonidos y experiencias que se puedan transformar fácilmente en conceptos y categorías en la mente.

2. Presentar mensajes fáciles de identificar y categorizar.

3. Hacer que los mensajes presentados puedan ser incluidos dentro de categorías previas construidas por el consumidor a través de su experiencia.

Los mensajes de comunicaciones de márketing que no sean reconocibles, no estén relacionados entre sí, estén reñidos con los que ya se han almacenado o carezcan de importancia para la persona, serán desechados. A medida que el mundo se vuelve más complejo y la gente dedica más tiempo a seleccionar información que le ayudará en la cotidiana tarea de vivir, habrá menos tiempo y espacio para datos o conceptos sobre productos y servicios. De allí la crucial tarea de investigar previamente las necesidades y deseos del mercado (cuanto más segmentado, mejor), para que los mensajes puedan pasar por el filtro de la mente del consumidor y almacenarse para lograr la respuesta deseada por el márketing.

1.4 El papel crucial de las comunicaciones

En un mercado de paridades, la distinción está basada en las creencias de los consumidores sobre el producto o servicio y en la relación afectiva del cliente con la marca. Lo que existe en la red mental del consumidor constituye el verdadero valor del mercado. La gente cree en esto, aunque no responda necesariamente a la realidad. En un mercado de paridades, los productos no se diferencian por los conocimientos de la gente, sino por sus deseos y aspiraciones. Es por ello que las comunicaciones se están transformando rápidamente en la fuerza de mercado más importante de hoy y del futuro.

Las nuevas circunstancias nos están haciendo percibir la enorme importancia de las comunicaciones, pero en realidad estas han sido cruciales en todas las actividades de márketing desarrolladas a través de los años. Por ejemplo, un producto cosmético envuelto en una bolsa de papel corriente, cumple las mismas funciones que el mismo producto en un estuche de lujo, pero el mensaje es diferente. El valor percibido es distinto. La idea sobre cada uno de los productos, aunque idénticos en sus características reales, se aloja en diferentes redes en la mente del consumidor.

Como se ha señalado, los consumidores reúnen información sobre los productos y servicios a partir de muchas fuentes. La obtienen a partir de la publicidad, de las conversaciones con amigos, parientes y colegas, de los minoristas y de los medios; pero, en general, los consumidores no discriminan las fuentes. Al formarse opiniones sobre las marcas, las redes mentales que los consumidores forman sobre el valor, asociaciones, usos y calidad del producto o servicio provienen de tantas fuentes que se hace difícil aislarlas.

El reto para los anunciantes es controlar la información que los consumidores usan para construir, ajustar y mantener los conceptos sobre los productos, servicios y marcas. Es evidente que el anunciante tiene un control muy limitado sobre la multitud de información que recibe el consumidor. Poco puede hacer ante lo que dice la competencia, lo que informan los periodistas y las opiniones de amigos y parientes. Como el consumidor procesa toda la información que recibe, lo que dice el anunciante debe concordar con lo que ya está almacenado en la mente o con lo que el consumidor ha captado de fuentes externas. El anunciante debe construir un sistema de comunicaciones capaz de reforzar en la mente del consumidor la red de ideas y percepciones más favorables en torno al producto.

1.5 La medición de resultados

Es evidente que el márketing, desarrollado inicialmente como una derivación de los estudios de economía, es actualmente una ciencia de la conducta humana cuyo propósito principal es la formación o reforzamiento de actitudes a través de la persuasión, para favorecer las propuestas del anunciante. En el márketing tradicional este proceso comienza con la emisión del mensaje del anunciante al receptor. Se ha considerado, y todavía lo hacen muchas empresas, que este es un proceso unidireccional que conduce al conocimiento, la preferencia, la convicción y luego, si todo anda bien, a alguna forma de conducta. Se asume que las comunicaciones acontecen en un mundo aséptico donde solo se ve u oye el mensaje del anunciante y, por lo tanto, se aduce que el mensaje es responsable de cualquier modificación de la conducta. En muchos casos, se vincula el éxito o el fracaso de una campaña de márketing con la supuesta efectividad de una determinada pieza publicitaria. Por último, en la mayoría de los casos se realizan pocos esfuerzos para medir la conducta real que surge como resultado del programa de comunicaciones.

En el márketing posmoderno, las bases de datos y la tecnología permiten medir las diversas prácticas de consumo del público. Se trata de aproximarse a todos los diversos momentos que rodean una compra (el antes y después). Lo primero que se trata de medir es la conducta en la compra real, denominada en márketing “transacción”. Es importante puntualizar que en el márketing posmoderno estamos tratando con un segmento muy definido del mercado y no con una masa amorfa de consumidores reales o potenciales. Si por alguna razón la tecnología no permite la medición de la conducta en el momento de la transacción, se examinan otros elementos: cuando el consumidor visita un establecimiento comercial, llena una hoja de sugerencias o llama a un número telefónico y solicita información. En este caso posiblemente no hubo compra, pero el consumidor mostró interés por el producto o servicio; esto se denomina una

“transacción parcial”. Si la conducta en la transacción parcial no pudiera medirse, se pasa a otro nivel de conducta que es la “afinidad” o “relación con la marca”. En esta situación se podría medir alguna relación presente o pasada que el consumidor haya entablado con la marca o categoría. Ello podría incluir su condición de usuario de la marca, de usuario de la categoría de productos o su afinidad o razón de vinculación con la marca o categoría.

Por ejemplo: el hecho de ser madre de familia, bebedor de café o socio de un club de ajedrez, identifica a la persona como un cliente potencial para desarrollar una relación más profunda con productos o servicios vinculados con los personajes de cada uno de los grupos nombrados. Si no existe relación mensurable con el consumidor, el próximo paso en el proceso se orienta hacia las actitudes. Si se comprenden las actitudes del cliente, será más fácil explicar algunas conductas o no conductas anteriores. El último intento de medición consiste en comprender las redes de conceptos y categorías que ha desarrollado el cliente con relación a la marca que se promociona.

Es muy importante comprender que para lograr resultados se debe explicar la conducta del consumidor a través de sus actitudes, opiniones y relaciones mentales. De esta manera se construirá la base de datos que servirá para mejorar constantemente la comunicación con el consumidor.

La medición de resultados tiene que hacerse de la manera más objetiva posible. Aquí radica una de las grandes diferencias con el márketing tradicional, donde se utilizan los medios masivos de comunicación esperando que produzcan algún resultado por el alcance y frecuencia, pero sin un planteamiento concreto de cuáles son las metas que deberían lograrse en el plan de comunicaciones. En el márketing posmoderno se integran los conceptos de medición con el proceso de planificación de las comunicaciones. Lo primero que se hace es definir el contacto con la marca

y a partir de allí se define lo que debe ocurrir como resultado del contacto. Por ejemplo, si el contacto con el producto fuera a través del márketing directo, la conducta mensurable de la comunicación con el cliente sería cada compra real; vale decir, cuántas compras surgieron con relación al número de personas que se contactaron vía el mensaje directo. Si fuera un evento o patrocinio, el resultado mensurable sería la asistencia al evento. Si el programa de comunicación requiere de publicidad televisiva, el objetivo podría ser un cambio en las actitudes sobre la marca, lo cual debe ser medido a través de las técnicas de estudios de mercado existentes para cada caso.

Otro aspecto que por su importancia es conveniente reiterar, es comprender que todo contacto del consumidor con un producto o servicio es una forma de comunicación. Ello abarca desde el diseño del envase hasta el modo en que el producto se exhibe en un establecimiento de venta minorista. En el caso de los servicios, el cliente se forma una opinión examinando todos los detalles del contacto, e incluye, por ejemplo, la manera como fue atendido en el teléfono por la operadora o como fue recibido por el vigilante a la entrada del establecimiento. Esta visión amplia de las comunicaciones hace que los sistemas tradicionales de medición, como, por ejemplo, los antes/después (pre/pos) de una campaña o anuncio específico, tengan una importancia relativa, ya que las redes mentales del consumidor con relación al producto o servicio se van formando con el aporte de muchos factores y no necesariamente por la sola influencia de un anuncio publicitario.

Un factor más del márketing tradicional que ya no está acorde con el dinamismo del mercado, es que las mediciones se enfocan en un determinado momento, pero la conducta del consumidor va cambiando constantemente, lo cual en muchos casos puede llegar a desorientar las decisiones que se tomen sobre el producto o servicio.

En el márketing posmoderno las bases de datos permiten a través de su alimentación permanente, en primer lugar, medir la conducta del consumidor a través del tiempo; y en segundo lugar, hacer mediciones multidimensionales, tanto de las variaciones de la conducta como de los múltiples mensajes que van interviniendo en la formación de las redes mentales del consumidor.

En resumen, la tecnología ha revolucionado los conceptos y el tratamiento para lograr los objetivos del márketing. El proceso de segmentación es mucho más detallado, y llega en muchos casos a tratar con cada consumidor de forma independiente. En el proceso de comunicación intervienen factores de múltiples mensajes conformados por cada contacto del consumidor con el producto, servicio o marca, no solamente la publicidad tradicional, que forman las ideas o los “sueños” del consumidor. La creatividad de los mensajes debe tomar en cuenta la afinidad con el consumidor, sin detrimento de su originalidad.

Por último, la eficacia de las comunicaciones se determina midiendo de forma permanente la conducta del consumidor al tomar en consideración los múltiples mensajes que afectan su decisión para preferir un producto o servicio en lugar del de la competencia.

1.6 Es cuestión de amor, es cuestión de marca

El consumidor tiene ahora la oportunidad de escoger entre varias marcas de un mismo tipo de producto y, entonces, casi toda la actividad de márketing se transforma en lo que se denomina una gestión de marcas (branding[7]). El éxito en el márketing moderno se concibe básicamente como el logro de tener consumidores fieles a una marca cuando necesitan un producto o servicio.

En este contexto, lo que buscan las empresas es crear una ligazón afectiva entre la marca y el consumidor. Ya no se trata de hacer solamente que el consumidor adquiera un par de zapatillas o vaya al supermercado, sino que cuando requiera hacerlo escoja las zapatillas de una marca específica y vaya a un determinado supermercado.

Los productos, ofrecidos ya sea como bienes tangibles, como servicios o como ideas, se han transformado en genéricos (commodities), porque la información y el conocimiento están al alcance de todos y por lo tanto todo es imitable. Las grandes empresas que son las poseedoras de los conocimientos más avanzados a través de sus posibilidades en investigación y desarrollo, o quienes tienen posibilidades de innovación, plantean todavía luchas titánicas para evitar la imitación de sus productos, pero tarde o temprano una nueva versión de la misma idea tiende a competir y hasta a reemplazar a la anterior.

El conocimiento se enriquece y se transforma a velocidades sorprendentes; sin embargo, el mecanismo humano, y particularmente la mente, no está entrenado, en la gran mayoría de los casos, para absorber con la misma

celeridad los aportes de los frecuentes cambios que ocurren en la tecnología de su entorno.

En la denominada “era de la información y el conocimiento”, el consumidor ha tenido acceso a todo tipo de información para lograr detalles objetivos de las características de los productos y servicios que desea. En realidad, a la adquisición voluntaria de conocimientos se suma el acoso mediático y publicitario en todas las formas, con lo cual se sobrepasan de lejos las posibilidades mentales de retención de la información.

Mientras la tecnología avanza en proporciones geométricas, en niveles que hace algunos años correspondían únicamente a la ciencia ficción, la capacidad de la mente humana de entender y retener el cúmulo de información que recibe se ha mantenido casi estática.

En el campo empresarial y específicamente del márketing, esta transformación plantea un nuevo e importante reto: solo las empresas que logren una adecuada afinidad entre el consumidor y la marca de su producto podrán ser exitosas. El resto de empresas, en un sector de la actividad, puede ser que tenga una buena aceptación temporal hasta el día cuando se desarrolle una marca que atraiga mejor a los consumidores del sector.

Los aspectos o características objetivas o funcionales de los productos pasan a un segundo plano en las prioridades del público al momento de tomar una decisión de compra, cuando tienen varias alternativas para escoger. El público comienza a darse cuenta de que las características de todos los productos ofrecidos tienen básicamente la misma función y son similares. Su decisión de compra, entonces, se orienta por la influencia de otros conceptos y establece prioridades en aspectos más subjetivos: su propia percepción por el servicio que se le ofrece, el “prestigio” de la

marca, su afinidad con ella, el “afecto” que se haya desarrollado en su mente y otras consideraciones similares. Esta situación representa un nuevo desafío para los estudiosos del márketing y para quienes deben aplicarlo para ganar la aceptación del público hacia los productos que ofrecen. En este aspecto, la psicología aplicada al márketing juega un papel crucial. El estudio de la mente de las personas para conocer sus reacciones ante los estímulos de una campaña publicitaria adquiere, a través de la investigación de mercados, una importancia sin precedentes en la aplicación de las estrategias de márketing. Surgen metodologías que ponen énfasis en los procesos para influenciar en los aspectos emotivos y sensoriales de las personas. Es el inicio de la era de las emociones en el márketing. Así, cada empresa trata de crear una emoción afectiva entre el consumidor y la marca de producto. Los productos pueden cambiar, pero es la marca la que trasciende.

El márketing actual y futuro está encaminado firmemente hacia el esfuerzo de estudiar la mente del consumidor para diseñar nuevas formas de comunicación que generen simpatía y fidelidad por sus marcas. La gran dificultad se encuentra en la distancia mental y material entre quienes dirigen las empresas y el gran público consumidor. Esta dificultad se incrementa en el Perú por la enorme diversidad cultural y económica que prima en las decisiones de cualquier consumidor. Quienes dirigen las empresas, orientadas a un público tan diverso, han de realizar enormes esfuerzos para entender las reacciones de su público con relación a los objetivos y las estrategias de las compañías.

Para lo que podríamos denominar el “empresariado formal”, constituido por aquellos que operan en las empresas medianas o grandes, estos esfuerzos se han hecho cada vez más intensos. La realidad es que para poder “conquistar” a sus clientes, este tipo de empresas debe recurrir a técnicas cada vez más sofisticadas, todas las cuales al final no tienen otro propósito que conocer lo que piensa y “siente” el cliente con respecto a los productos y marcas propias y de la competencia. Es interesante observar que en

algunos centros académicos, a los tradicionales cursos de “Estudios de Mercado” se los está denominando “Inteligencia Competitiva”[8].

Un aspecto importante es que mientras el empresario o ejecutivo de una empresa grande o mediana no necesariamente forma parte de la vida cotidiana de sus clientes, el pequeño empresario, y específicamente el que se dedica a la promoción de espectáculos musicales, objeto del presente estudio, convive y comparte las mismas experiencias afectivas de su público consumidor.

Aunque parezca contradictorio, aquí radica una de las ventajas que tiene el pequeño empresario frente al graduado universitario que no tiene contacto con la realidad ni tiene desarrolladas sus capacidades para resolver de una manera innovadora los problemas que enfrenta en su vida profesional. El pequeño empresario generalmente se ha formado en el mismo ambiente en el cual desarrolla sus actividades y por lo tanto ha acumulado, quizás inconscientemente, numerosos datos (inteligencia competitiva) que el empresario que desarrolla su tarea profesional en una empresa más grande no posee.

El proceso mental y de emprendimiento del pequeño empresario no está limitado por la interpretación de los conocimientos académicos para aplicarlo en una realidad distinta de los modelos teóricos. De esta manera, el pequeño empresario está mucho mejor adaptado para entrar en la “era de las emociones” que el empresario anquilosado por el rigor (mortis) de una metodología académica.

En las empresas, los generadores de ideas y operadores son profesionales especializados en cada una de sus áreas, actúan detrás de sus escritorios, concentrados en analizar los datos que les provee el sistema, pero están casi

siempre aislados de la realidad a la que tienen que llegar con sus productos y servicios. Ellos tienen que realizar esfuerzos, cada vez más sofisticados, para descubrir maneras más efectivas de impactar a sus públicos objetivos y ganar adeptos para sus marcas en un entorno de alta competencia. En estos casos, la información que se adquiere de las empresas especializadas en estudios de mercado y de comportamiento del consumidor resulta extremadamente importante para conocer, a través de los estudios correspondientes, de qué manera evolucionan los hábitos de los consumidores, para adaptar sus ofertas de productos a los cambios en los requerimientos del mercado.

El microempresario no tiene los recursos necesarios para adquirir información del mercado ni los conocimientos para interpretarla, pero tiene a su favor una gran versatilidad y flexibilidad para actuar en función de lo que ha acumulado en sus vivencias, y de acuerdo a un contexto específico va resolviendo los problemas que encuentra en el día a día.

Frente a la rapidez con que puede actuar el microempresario para adaptarse a los intempestivos cambios de los mercados posmodernos, está la lentitud, a veces extrema, de las grandes empresas, que tienen que seguir un proceso más meditado para tomar decisiones y actuar en función de ellas.

Uno de los problemas que deben resolver las empresas grandes es su falta de flexibilidad para tomar decisiones y actuar adaptándose a los bruscos cambios del mercado. Han ocurrido casos, objeto de estudios académicos de márketing, en los cuales el desfase es tan grande entre el inicio del proceso de evaluación de las necesidades y deseos del mercado y el momento en que ocurre el lanzamiento de un producto, que en el tiempo transcurrido los gustos del consumidor ya cambiaron y, por lo tanto, fracasaron todos los esfuerzos realizados. Esta situación se produce porque la mediana y, sobre todo, a la gran empresa les es muy difícil el tratar de inter-pretar los motivadores de la emoción de los públicos a los cuales

dirigen sus productos o servicios. A pesar de toda la información que pueden adquirir de las empresas de estudios de mercado, son, al final, decisiones muy subjetivas, porque se tiene que ingresar a interpretar lo que puede ocurrir en la mente de las personas frente a un estímulo determinado. En este tipo de empresas, una vez adquirida la información, se inician las consabidas reuniones corporativas para tomar decisiones. En este punto del proceso con frecuencia surgen corrientes de opinión, discrepancias entre personas o grupos dentro de la empresa, o fallas en la comunicación interna, todo lo cual origina demoras que podrían derivar en una mala decisión final.

De manera comparativa, la rapidez y flexibilidad que tienen las pymes para tomar decisiones son fortalezas muy importantes. Ello ocurre porque los gerentes de estas organizaciones están en permanente contacto con el mercado, viven el día a día y tienen, por lo tanto, la posibilidad de interpretar y satisfacer las necesidades de su público de una manera casi inmediata, sin tener que esperar decisiones corporativas, motivadas algunas veces por políticas o luchas internas dentro de la empresa, cuyas motivaciones están generalmente ubicadas en un contexto totalmente diferente al del mercado al cual se dirigen. Por cierto, las decisiones del microempresario están sustentadas más en la intuición que en técnicas académicas para la toma de decisiones. Lo que no puede despreciarse es que aun las técnicas más sofisticadas son solo herramientas donde el factor humano es el que al final tiene que usar su criterio y un buen grado de intuición para decidir entre las alternativas que se planteen en cada caso.

En otras palabras, “producir emoción” le es más fácil al pequeño empresario, porque vive la misma realidad de su clientela, sus mismas carencias y aspiraciones. La era de las emociones, “descubierta” por el entorno dominante de las grandes y medianas empresas, ha sido, es y seguirá siendo parte de las vivencias del pequeño y microempresario y, particularmente, del emprendedor en el campo musical.

Se trata de transformar el producto en un personaje que debe seducir al consumidor. Dicho de otra manera, hay que “construir” el producto de tal manera que resulte atractivo: mejorar el envase, la presentación, o la atención si se trata de un servicio. En segundo lugar, nuestro producto debe satisfacer alguna carencia en el plano simbólico del consumidor, un refresco no solo debe saciar la sed del comprador, sino también marcar o consolidar un estilo de vida (“x” es la bebida de los deportistas, “y” la gaseosa de la nueva generación, “z” la cerveza del Perú). Por último, el producto deberá renovarse constantemente, no se trata de cambios radicales, puede adquirir nuevas variantes o ligeras modificaciones (una línea de gaseosas light o dietéticas, una banda que estrena nuevas bailarinas, o un cantante que presenta nuevo peinado).

El ejecutivo de la mediana y gran empresa, preparado para analizar e interpretar aspectos más objetivos, debe hacer mucho más esfuerzo para acercarse a la realidad de su público, interpretar sus sentimientos y lograr seducirlo a través del afecto hacia su marca.

2. El márketing “chicheril”

De la revisión histórica del movimiento chicha se pueden desprender ciertas características que marcan sus prácticas de producción. Entre las más importantes podemos reseñar: 1) el origen social de los cantantes, músicos, locutores y mánagers (provincianos de escasos recursos); 2) una constante interacción y fusión entre géneros folclóricos, tropicales y pop; 3) acuerdos comerciales propios del campo informal: contratos verbales, proyectos de corto plazo, inclusión de familiares y amigos en el aparato administrativo y musical del grupo; y 4) el contacto con los consumidores a través de las presentaciones del grupo en bailes y conciertos, que es la principal estrategia de márketing de las promotoras. Una vez superado este “examen”, recién se llega a grabar un material y emitirlo por la radio.

La descripción de las estrategias de mercado y realización de la producción chicha será a través del análisis de dos promotoras fundacionales: Familia Musical de Ike Santos y EGR de Eusebio Chato Grados. Se combinan motivos de tipo “historicista” y “transgénero” (ambos promotores trabajaron en el campo del folclore y la cumbia) en la elección de ambas promotoras.

Ike Santos, en 1982, trajo al grupo Los Shapis a Lima e inició con ellos el boom de la música chicha. Y Eusebio Grados, conocido cantante folclórico, incursionó con éxito como promotor del grupo Romance a principios del año 1998. De estas experiencias podemos rescatar dos momentos históricos del campo de la música chicha: los orígenes y la consolidación del movimiento. Además de estos acontecimientos, hay otro desde el punto de vista comunicacional interesante. Ike Santos fue uno de los primeros en alquilar un programa de radio para difundir exclusivamente música chicha (principio de la década de 1980). Casi dos décadas después, la chicha entró

en la televisión y tuvo al Chato Grados como impulsor de este proyecto. Los intentos que precedieron a este suceso carecían de exclusividad (se emitía chicha junto a otros géneros musicales) y de un soporte de producción relativamente profesional.

2.1 Ike, “el comandante” de la chicha

[9]

A fines de la década de 1970, el movimiento tropical en Lima había entrado en una grave crisis, los chacales (Chacalito, Chacal y Chacalón) de la cumbia achorada nada podían hacer frente a la música salsa y disco. Los intérpretes y cantantes cumbiamberos, en vez de formar un frente común para afrontar los embates de géneros rivales, se enfrascaron en luchas que rebasaron por completo el plano simbólico. Es así que muchos grupos, para asegurar su sobrevivencia, se refugiaron en provincias (algunos decidieron radicar allí) y llegaron a formar un circuito más o menos importante en la ciudad de Huancayo (Irey: Entrevista).

En Lima, los únicos grupos nativos que lograron permanecer fuertes ante el embate de los ritmos foráneos fueron las bandas folclóricas. Uno de los impulsores de ese estilo musical era un joven de 20 años, Ike Santos, que conducía por el año 1978 el programa Quinches por la ruta de Yauyos y el Perú, por Radio Oriente, en el horario de 4 a 5 de la mañana. Ike se había iniciado en la música folclórica en el año 1975. Él era coordinador de la asociación de estudiantes quinchinos, en su época de estudiante de la Gran Unidad Escolar Pedro Labarthe. Justo la asociación se había abocado a una actividad deportiva y, por ello, decidieron pasar un aviso; ese sería el primer contacto de Ike con la radio.

Por esa época se escuchaba en Radio Libertad un programa de 4 a 6 de la mañana, “Así canta mi pueblo”, que lo conducía Manuel Álvaro Carbajal y el director era Eladio Quispe. Entonces a ellos les pido que en la propaganda se diga: ¡Este domingo estaremos en tal fiesta donde se presentarán tales artistas y que a cada cantante se le escuche una parte de la

canción! (que era diferente a las propagandas simplemente leídas) (...) observaba al operador todo lo que hacía y Eladio quizá al notar mi interés me pide que lo ayude a buscar tal o cual disco, yo los encontraba al toque porque conocía a los artistas y los sellos donde grababan. Es así que entré a trabajar como coordinador (Vergara, 1992: 60-61).

La música que promocionaba ese programa era música serrana del norte: Chancay, Cajatambo, Huaral, Ancash, Cajamarca. A través del "nuevo estilo" comercial de Ike, se empieza a difundir música de Huarochirí, Yauyos. El novel coordinador siempre ponía de "contrabando" música de su pueblo.

Sus primeros años en la radio fueron tiempos muy difíciles, los programas de música folclórica se emitían casi siempre en la madrugada; Ike pagó su derecho de piso e inició la programación a las cuatro de la mañana:

Como yo vivía en San Luis y la radio estaba en Jesús María, me aparecía a las 10 u 11 de la noche por la emisora y me quedaba a dormir en un sillón esperando que fuera la hora del programa. El portero un poco que se compadeció y me ofrece un cuartito en la azotea. Los locutores nunca llegaban a la hora. Abría el programa poniendo discos. Contestaba también las llamadas del público por el interno, todavía no salía al aire. Hasta que un día Eladio me dice: ¡Quieres aprender! Bueno empieza a dar la hora (Vergara, 1992: 62).

Luego de hacer por un tiempo de reloj despertador y voz comercial, Ike pasó a producir su propio programa en Radio Oriente con su primo César Manchuy Ballarta, quien era el presidente de la asociación de estudiantes quinchinos. Esta institución realizaba actividades de servicio social y utilizaba la emisora para promocionar fiestas pro fondos. Ike produjo el

programa desde 1978 hasta 1980, año en que vuelve a contactarse con Manuel Álvaro, productor de un programa tropical en Radio La Crónica. Allí escuchó por primera vez a Los Shapis y a las nacientes estrellas del sello Horóscopo.

Dejé a mi primo en la dirección del programa y me dediqué a colaborar con Manuel Álvaro en el programa Horóscopo y sus estrellas. Estuve allí hasta 1981, me alejé del micrófono por un problema de salud (...) tuve pleuresía por el frío que pasaba al ir a trabajar muy de madrugada (Vergara, 1992: 64).

2.1.1 Ike invade el dial

Restablecido de su enfermedad, Ike viaja a Quinches y durante una semana se puso a estudiar todas las frecuencias. Observó que de las radios que llegaban a su pueblo solo una se podía sintonizar con cierta nitidez, pero transmitía música rock casi de manera exclusiva, apenas tenía un programa de folclore de 5 a 6 de la mañana del departamento de Huancavelica. Ike decidió conversar con uno de los locutores para que lo recomendara con el gerente.

La emisora en cuestión era Radio Inca, que por esa época atravesaba una grave situación económica. Los rezagos de la legislación controladora del régimen militar (fuertes cargas impositivas, restricciones en la publicidad) habían dejado a la emisora al borde de la quiebra. La programación matutina que difundía rock no daba dinero (Irey: Entrevista). Solamente hacían canjes con golosinas y entradas al cine. José Irey, el propietario de la radio, conducía un programa de 8 de la mañana hasta el mediodía, ¡Puro Rock!.

Ike llegó a un acuerdo con la gerencia y el domingo 30 de mayo de 1982 inició su programa en la futura radio de la chicha. Como el alquiler del programa era más caro que en Radio Oriente, decidió difundir música de otras localidades de la sierra sur de Lima y le puso a su espacio radial Mensaje Andino de Quinches, Yauyos, Huarochirí. De esta manera, pudo contar con el apoyo de otras provincias que nunca habían tenido un programa que defienda su música. Casi un año después de inaugurado el programa, Ike decidió visitar estas localidades. Fue recibido como un héroe, esto lo alentó a celebrar el aniversario de su programa por todo lo alto. Contrató a la banda Juventud Yauyos, pero lo plantan a pocas semanas del espectáculo. Felizmente, en su programa Ike tenía contactos con una

disquera de Huarochirí: Discos Pegopa, cuyos socios eran Pablo Rado, Pedro y Pablo Macavilca; y allí grababa también la Banda Show Sunikancha. Los tres, además, eran dueños de la playa Asunción, una cochera que los domingos estaba desocupada. La fiesta podía desarrollarse el mismo domingo.

Así, el problema del local estaba solucionado, aunque se necesitaba todavía a otro grupo, el atractivo central era el choque entre dos bandas. Ike recordó a su amigo Manuel Álvaro, de Radio La Crónica, que antes había realizado bailes con Chacalón, Chacal y Tongo. Álvaro le recomendó a un grupo nuevo de Huancayo, Los Shapis.

Cuando este grupo llegó a Lima fue un éxito total, alcanzaron una enorme repercusión en corto tiempo. Sin proponérselo, Ike Santos había iniciado el estallido de la música chicha en Lima. La gerencia de Radio Inca le propuso otra hora más. Los dueños realmente estaban en mala situación e Ike era el único que podía pagarles. Lo demás es historia conocida. Luego vendrían Vico, Alegría y Génesis, auspiciados por otros hombres del sector informal. De la noche a la mañana, todos los espacios de la radio fueron tomados (alquilados) por los promotores del aluvión tropical andino.

2.1.2 Elizabeth Isla Láinez, “La voz sensual de la chicha”

Otro caso interesante es el de Elizabeth Isla Láinez, quien nos narra su propia historia a partir de la siguiente entrevista:

Mi entrada a la radio fue casual. En el colegio claro que era inquieta, me gustaba salir en las actuaciones, presentar a mis compañeros por el Día de la Madre, Día del Maestro; pero de allí nunca imaginé entrar en una radio y, de repente, verme involucrada en un medio de comunicación... Estaba todavía en el tercer año de media y mi papá me pidió que lo saludase por su cumpleaños en Radio El Sol. Él es provinciano, de Yauyos, y siempre sintonizaba a las cinco de la mañana el programa de Luis Pizarro Cerrón, conocido como el patriarca del folclore. Mis padres son muy arraigados a sus costumbres. Siempre me han estado inculcando la música de su tierra, aunque yo, bueno, con las amigas, cuando mi mamá ponía un huaino o algo parecido, como que me daba vergüenza y decía: ¡Mamá, qué dirán mis amigas! Bueno, mi papá me dijo te vas a la radio y le dices a la señora Carmen Pizarro que vienes de mi parte. El día que fui tuve que madrugar, pues el programa a pesar de su horario era muy sintonizado por todos los provincianos. La señora Carmen, que era la hija mayor de Luis Pizarro, me recibió muy bien y me dijo que si me gustaba la locución por qué no estudiaba o venía todas las mañanas. Yo volví y, para qué, Carmen me ayudó mucho, así fui aprendiendo.

Cuando terminé el colegio, me inscribí en un curso de oratoria, yo era bien tímida. Fue algo gracioso, el profesor del curso de oratoria era Carlos Manrique, el presidente de Clae que estuvo preso. Él tenía dos academias: una Stature Mas, que prometía hacer crecer a los chicos; y la otra era de oratoria, él mismo daba las clases y, para qué, aprendí bastante. Después de terminar el curso, unos amigos me llamaron para hacer la voz comercial en

un programa de Radio Inca. Por esa época ingresé a la Universidad de San Marcos, a psicología. Empecé siendo la voz comercial de un programa folclórico que tenía dos locutores varones, era el año 1982. Yo iba para darme mayor seguridad y seguir practicando. Un día lunes faltaron los locutores y el productor me dice que los reemplace. El trabajo de ellos no solo consistía en poner los discos sino también tenían que comentar los espectáculos, hablar de los pueblos. Como yo había estado escuchando por casi nueve meses a estos dos señores, había captado su estilo de locución, y así pude salvar el programa. Recuerdo que el espacio se llamaba Sentimiento peruano bajo el cielo de Yauyos, Huarochirí y Cañete. Seguí haciendo la voz comercial hasta que conocí a una productora de un programa dedicado al folclore de Huánuco que necesitaba una locutora, entonces iba a Radio Inca, Radio Éxito y luego a otras radios que también me invitaban y así fueron mis inicios, sin parar, ya son quince años.

Vi el nacimiento de Radio Inca

Radio Inca tiene muchos años apoyando el folclore, aunque no siempre fue así. Yo escuchaba Radio Inca cuando pasaban rock. Pepe Irey tenía Milshake. Él era medio hippie y conocido como el Honorable Kenyi. Creo que por esa época se ubicaron muy bien. Cuando una vez le pregunté a Pepe Irey qué pasó con la emisora, él me dijo que el rock y la música juvenil casi no tenían mucha cobertura en cuanto a auspicios, y vieron que era conveniente vender los espacios y llegó gente del folclore como Flor Pucarina, Irene del Centro. Los primeros en alquilar espacios fueron folcloristas pioneros de la música huanca por el año 1978.

¿Cómo es la preparación de un programa radial?

Generalmente en off (llamadas telefónicas que no salen al aire), uno ve qué canción va gustando, entonces esta canción se repite hasta tres veces en el programa. No tengo un guión, lo que yo a veces hago es apuntar para no olvidarme algunas ocurrencias de la semana, y los lugares de presentación del grupo que estoy promocionando. También me ayudo con las llamadas

de los oyentes por el interno. Hay espectáculos donde no he podido ir, pero las chicas me informan, yo les pregunto cómo le fue al grupo, qué es lo que más gustó. Como que ya me preparo de lo que ha pasado en la fiesta y más o menos sé qué cosas puedo y no debo preguntar a la gente.

Los clubes de "fans"

Ha bajado un poquito, pero antes se veía más entusiasmo, más fiebre, ellas mismas mandaban a confeccionar sus polos. Las promotoras casi no intervienen, las mismas chicas tienen su presidenta, tesorera, secretaria. Se preocupaban mucho cuando era el aniversario del grupo, ellas llevaban la torta, los bocaditos, los licores. Hacían su ceremonia muy bonita, pero sin el apoyo del grupo o del empresario, salía de ellas. Un poco ahora yo quiero rescatar todo esto, porque se vio bastante auge de estos clubes con la música tropical andina. Un poco el grupo Romance quiere generar esto, además yo tengo experiencia porque trabajé de cerca con la mayoría de los clubes. Cuando era mi cumpleaños o algo, también ellas venían con un regalito, siempre estaban atentas a todo lo que pasaba en el ambiente (Isla: Entrevista).

2.1.3 El “comandante” prepara el campo

La incursión de Ike en el campo de la música tropical tuvo como soporte su trabajo en la radio. Él se encargaba de la promoción por ese medio y contactaba con terceros para el alquiler del local, los instrumentos y la publicidad gráfica. En líneas generales, una promotora de música chicha tiene como eje de su estrategia comercial dos frentes: la organización de los espectáculos bailables y su trabajo en el espacio radial. Ambas actividades están estrechamente relacionadas. El trabajo de organización de los bailes incluye el alquiler del local, la publicidad gráfica (afiches y banderolas), animación, club de fans, seguridad, venta de licor, licencias y permisos municipales. Las acciones de la promotora en la radio se abocan principalmente a la producción de un programa que difunda la música y actividades del grupo (bailes, presentaciones en televisión, notas periodísticas).

Encontrar grupos e intérpretes de “gran llegada” (preferidos por el público) y locales de moda es el eje básico de la actividad de las promotoras de espectáculos. Las fechas de las presentaciones de las estrellas a veces han sido separadas con semanas y hasta meses de anticipación, otro tanto ocurre con los locales. Por esta razón, es frecuente que las promotoras patrocinen de manera directa por lo menos a una agrupación; el resto de artistas que conforman el cartel de un concierto se consigue a través de colaboraciones, con el compromiso tácito de una retribución futura.

2.2 Las fuentes de información del márketing chicheril

A diferencia de las empresas estructuradas sobre una base técnica y formal, en la cual se realizan estudios de mercado para determinar las necesidades de los consumidores, en el caso del márketing chicheril las actividades de las empresas se forman desde el interior del mercado, constituido principalmente por la enorme población de migrantes. El empresario, en este caso, es una persona que "siente" las necesidades porque ha nacido y se ha criado como parte de ese mercado. A esta clase pertenece una proporción importante de los cientos de miles de emprendedores de las pymes y, de manera particular, aquellos que surgen como empresarios de música chicha. Es posible que no cuenten con las concepciones técnicas del empresario que analiza al consumidor desde su computadora en la oficina de una empresa y cuenta con el aporte de organizaciones especializadas en estudios de mercado, con información sustentada sobre las actividades de la competencia, con datos del entorno político, social, económico y de todos los instrumentos que se requieren para realizar una adecuada evaluación del macro y del micro entorno, a fin de proponer objetivos y estrategias.

El microempresario supera estas deficiencias basado en su espíritu emprendedor y en su apreciación permanente del ambiente del cual forma parte. Él no está aislado en una oficina sino que trabaja en la calle, lo que le permite percibir de primera fuente las necesidades del entorno. Por otra parte, no tiene la influencia de los tabúes creados por la presión social que pesa sobre el ejecutivo formado académicamente y que debe guardar ciertas "formas" que no le permiten involucrarse directamente en muchos de los procesos del negocio.

El empresario de una pyme tiene mucha más capacidad de acción en actividades que normalmente el gerente de una corporación no se atrevería

a emprender, ya que a este la universidad lo ha preparado para enfrentarse a un contexto que guarda escasa relación con la realidad que se vive en el Perú.

El empresario de música chicheril, como muchos microempresarios, realiza el análisis de su entorno a partir de lo que va percibiendo de forma directa en el campo de su negocio. Identifica las oportunidades y amenazas, y actúa casi simultáneamente. La información cuantitativa, para sus propósitos de inversión, está limitada a calcular sus costos y lo que estima como ingresos de una actividad específica. Existen, sin embargo, casos como los de Nilver Huarac, Dina Páucar, Rossy War y Sonia Morales, que sí pueden señalarse como ejemplos de empresarios que han sabido planificar sus actividades y han logrado superar el nivel de inversión e ingresos de la gran mayoría.

2.2.1 La segmentación de mercados en el márketing chicheril

En el tema de la segmentación de mercados, las actitudes de los empresarios de música chicheril varían según su visión y capacidad de desarrollo empresarial. Por un lado, la gran mayoría de microempresarios solo observa como su segmento y público objetivo al de su comunidad más inmediata, como puede ser el mercado del barrio, o un sector de un determinado distrito, y, de manera excepcional, a la comunidad de inmigrantes de una zona del interior del Perú. Esta perspectiva solo les sirve para resolver sus necesidades de supervivencia más inmediatas.

Sin embargo, existen también empresarios que si bien no cuentan con muchos recursos académicos, sí han desarrollado una visión empresarial más amplia y de largo plazo. Tienen arraigada la idea de la importancia de lograr un mayor conocimiento de los hábitos y necesidades de sus potenciales consumidores, lo cual les permite dirigir sus esfuerzos a diferentes segmentos de la población. Este grupo es el que mejor ha desarrollado su márketing personal, sea por ellos mismos o a través de organizaciones que han sabido darles un sitial de acuerdo a sus capacidades. Por esta causa, en algunas ocasiones, varios de ellos están actuando en diferentes espacios de la Lima urbana o conurbana, o en las provincias del Perú, así como también lo hacen con mucho éxito en la comunidad peruana radicada en Estados Unidos de Norteamérica, Europa y Japón. Algunos han incursionado en otras actividades. Por ejemplo, Dina Páucar, respaldada por su éxito comercial, es presentada como “líder de opinión” en anuncios publicitarios.

2.3 La gestión de marca, otro talón de Aquiles de las pymes chicha

Las definiciones tradicionales del márketing concebían siempre la idea de "producto" (bien tangible, servicio o idea) para satisfacer las necesidades de los consumidores. A través de los años, se ha seguido con el paradigma del producto como uno de los elementos operativos del márketing. En los círculos académicos se continúa tratando el concepto del producto como uno de los instrumentos que maneja el márketing. Es probable que este concepto sea el más fácil de manejar desde un punto de vista didáctico y porque no deja de tener validez práctica.

No obstante, un nuevo enfoque está determinando un nuevo paradigma en la concepción del márketing: el enfoque en la gestión de la marca. La concentración ya no está en el "producto", sino en la marca. En el márketing moderno, la marca es mucho más que un símbolo formal; es la suma intangible de los atributos de un producto, su nombre, apariencia y precio. Es la percepción de los consumidores generada por sus propias experiencias y por la comunicación que reciben.

La gestión de marcas, manejo de marcas o gerencia de marcas consiste en el conjunto de acciones que se desarrollan en una entidad, cualquiera que sea su propósito, para lograr una personalidad amigable de la marca con relación al consumidor. Es decir, se trata de desarrollar una emoción del consumidor con relación a la marca. El desarrollo de una marca puede ser a mediano o largo plazo, pero transforma la marca en uno de los valores más importantes de la empresa.

En el tema de la gestión de marcas es donde mejor se sitúan todas las gestiones para desarrollar una emoción del consumidor con relación a la

marca. Las promotoras chicha tienen la ventaja, por su propia naturaleza, de afectar el lado sensible del consumidor, pero carecen de un sentido empresarial de mediano o de largo plazo. El desarrollo de una marca significa que cuando el consumidor piense en un tipo de producto o servicio, automáticamente lo relacione con su respectiva marca. Por ejemplo, la asociación de productos y marcas en el caso de bancos, pizzas, cervezas, gaseosas, detergentes y artistas.

El producto y la marca son cosas diferentes, aunque cada uno existe para el otro. Deben ser una buena pareja, pero el producto puede ser fácilmente imitado; en cambio, la marca y su imagen en la mente del público es única, representa el verdadero valor.

La comunicación construye la imagen o “personalidad” de una marca, que puede ser: femenina, masculina, amable, divertida, seria, sólida, de confianza, u otras que se consideren convenientes. La personalidad de la marca se expresa en todas las manifestaciones del producto en el mercado: no solo el nombre y logotipo, sino sobre todo en el conjunto de manifestaciones que ese producto tenga y que representen un valor en la mente del consumidor.

En el márketing chichero se han desarrollado algunas marcas importantes: el caso de Chacalón es emblemático, pero lamentablemente no ha logrado desarrollar todo su potencial por la falta de conocimiento y recursos materiales de sus promotores.

2.4 Marcas y posicionamiento chicha

Uno de los aspectos fundamentales en las estrategias del márketing posmoderno es el posicionamiento, concebido como la imagen que tiene el consumidor de una empresa, marca o producto con relación a las empresas, marcas o productos de la competencia o a un producto ideal. El posicionamiento se logra tras un largo camino de esfuerzo que se inspira en la misión y visión de la empresa, y se conjuga coordinando todas las actividades de comunicación en torno a los principios de la organización.

En el caso del márketing chicheril es conveniente considerar dos aspectos. El primero es el posicionamiento del empresario mismo como "empresa" o como "marca de la empresa". El segundo es el posicionamiento del producto, es decir, del artista. En el primero de los casos, el consumidor no acude a un espectáculo por el respaldo que pueda representar el hecho que lo organiza un determinado empresario. En este caso, la imagen del empresario como "marca" no tiene mayor trascendencia en la decisión del público asistente. En cambio, sus artistas preferidos sí son los que le "producen emoción" y esto lo saben los buenos empresarios que, aunque escasos, existen en el márketing chicheril. Nilver Huarac, uno de los empresarios entrevistados para este trabajo, es un claro ejemplo, quizás uno de los más exitosos en desarrollar espectáculos que han destacado nítidamente y han tenido un posicionamiento bastante claro en la mente de los consumidores. Huarac, por cierto, es muy conocido en el mundo del espectáculo, por ser uno de los empresarios que ha sabido conjugar positivamente su preparación técnica como periodista con una gran capacidad de trabajo forjada desde su niñez. Sin embargo, incluso él no necesariamente es conocido por la gran "masa" de asistentes a este tipo de fiestas y conciertos. El público no asiste a estas actividades porque han sido organizadas por su promotora. Los que sí reconocen su labor son los artistas, gracias al intenso trabajo de promoción de cantantes y animadores que este empresario ha realizado en las últimas dos décadas.

Entre sus principales “productos” están los programas de televisión El mañanero, con July Pinedo; La movida de los sábados, con Janet Barboza; A ritmo de Maricarmen, con Maricarmen Marín y el grupo Alma Bella. Nilver es un caso excepcional de empresario que ha alcanzado el éxito al aplicar técnicas de márketing para el lanzamiento y promoción de sus productos. Otros casos interesantes son los de Dina Páucar, Rossy War y Sonia Morales: cada una ha sabido combinar su labor de artista con la empresarial. En estos casos, sí existe una íntima relación entre el producto y la marca de la empresa. Sin embargo, en la mayor parte de casos, los artistas son modas pasajeras, carentes de un respaldo técnico para identificarse de una manera permanente en la mente de sus consumidores. Es indudable que en el Perú existen talentos artísticos que surgen de nuestro enorme acervo cultural, pero no cuentan con empresarios que los orienten y construyan con ellos “marcas” que tengan características distinguibles y logren posicionarlos en la mente de sus consumidores.

A esto se debe añadir que es muy difícil que las empresas constituidas por los artistas, dada la fuerte identificación de la marca con el producto, logren trascender a la siguiente generación.

2.5 Nilver Huarac: El rey Midas de la chicha

En seguida, la historia de Nilver Huarac, uno de los más exitosos empresarios del ámbito chichero. Nilver Huarac Soto nació en una modesta imprenta en La Victoria, en el año 1975.

Dejé el colegio y tuve que trabajar en la imprenta de mi tío. Esa imprenta era “La casa del jabonero”, todos los artistas iban a hacer sus volantes y cancioneros. Por casualidad, me topé con la Pastorita Huaracina, que era un ídolo para mi familia. En Huánuco, mi padre mataba un toro, un carnero y un chancho para celebrar la herranza. Con el tocadiscos bailábamos al compás del Jilguero del Huascarán con Pastorita Huaracina, Flor Pucarina y Picaflor de los Andes. Yo era un niño de cinco años que me iba grabando eso. Cuando veo en la imprenta a Pastorita, a esos grandes personajes, para mí era recordar a mi padre que había muerto dos años atrás. Trabajé ahí y traté de volverme una persona solícita para sus requerimientos, porque yo era un administrador de 16 años de edad. El derecho de estar en esa imprenta me lo gané trabajando. Poco a poco, descubrí ese misterioso mundo de los artistas, y para mí ya no era extraño hablar o bromear con ellos. Ellos iban a la imprenta para hacer sus afiches, e incluso iban a tomar sus tragos.

Entre los clientes también había gente de las universidades, así conocí al doctor David Chávez Paz. Él trabajaba en la Dirección de Proyección Social de San Marcos, promovió un espectáculo que se llamó Danzas y Cantos del Perú Milenario, que se presentaba en los teatros Municipal, Segura, Pardo y Aliaga. Me convertí en el asistente de ese señor. Fui a trabajar a la universidad, en lo que tiene que ver con shows musicales y organización de eventos de esa índole. La universidad presentaba shows musicales con artistas en vivo, “el folclore de frac”. Veía de cerca cómo el

señor organizaba sus espectáculos y yo iba absorbiendo un poquito de cada cosa.

Me recibí de periodista en Bauzate en los ochenta. Para ese entonces ya había dirigido un periódico que circulaba en mi tierra en Huánuco, se llamaba El León, y, paralelamente, trabajaba en un proyecto de la Unesco para desarrollar toda la parte gráfica de imprenta de las memorias que hacía ese organismo. Específicamente, de las zonas afectadas del sismo del setenta. Era un motivo para ir a sitios, a los lugares. Iba absorbiendo más experiencia con gente más capacitada; entre ellos estaba un tal Tarazona Róger. Plasmaban todo lo que era el trabajo editorial en ese entonces. Luego paso a manejar a Los Shapis. Ellos surgen el 14 de febrero de 1981. Yo les veo uno o dos años después, ya habían hecho unas presentaciones esporádicas. Les dije que en Huánuco suena mucho esa música, pero ustedes necesitan un poco de ayuda. Manejé toda la parte de márketing de comunicaciones e imagen. Ellos en el arte, yo afuera, abriéndoles camino. Los contactaba con medios. Tanto así que en el año 1980 era uno de los reporteros que acompañó al presidente Belaunde en su gira, para una cadena norteamericana.

Tenía experiencia trabajando para medios y me dije que Los Shapis eran un producto que podía dar mucho. Porque sus canciones tenían un sentido social: El chofercito, El ambulante, El tallercito. Me dije: Con esto puedo pegar. Al principio, yo iba a Palacio de Gobierno y me decían “pase, señor Huarac”, pero al poco tiempo me decían “pase, Chapulín”. La popularidad cambia las cosas de la noche a la mañana. Hicieron una película y se fueron a Francia.

Dejo Los Shapis y voy a trabajar al diario Ojo, a hacer campañas al área de promociones. Refuerzo el trabajo de espectáculos en el año 1987 más o menos. Dejo Ojo y hago un suplemento que se llamó Rica Chicha en La Tercera de La Crónica. Tuve algunos números que fueron boom. Normalmente, La Tercera botaba al mercado un promedio de ocho mil a diez mil ejemplares. El sábado que salía Rica Chicha circulaba un promedio de setenta mil ejemplares. Después me voy a fundar Onda con el señor Pedro Documet y, paralelamente, compré un espacio en Global, que se llamó El mañanero.

Alquilé el espacio, estaban jodidos de plata, igual que ahora, y les dije cuánto era: ocho mil dólares en cinco meses, y lo hice. En lugar de comprarme un departamento, me compré un espacio en el canal, El mañanero. No les gustó el nombre del programa, me dijeron: “Tiene una connotación sexual, ¿sabes, Huarac? Vete con el programa a tu casa”. Felizmente, mi jefe, el señor Documet, habló con la familia Ferrari y a don Vittorio sí le gustó el nombre. Por la creatividad, por la vehemencia en el trabajo, a mucha gente no le cuadraba el programa. Terminó en 1993. Funcionó desde el principio, el efecto multiplicador fue rápido. Primero fue Janet, después July, Amparo Brambilla y de nuevo Janet. En 1994 y 1995 me dedico a manejar un local en la avenida Venezuela. Con El mañanero ya producía espectáculos prácticamente gratuitos, se cobraba dos soles, vendía la publicidad. En 1997, hicimos un programa, Toque, en canal 7. Un año después, hicimos con Janet La movida de los sábados, hasta el 2000.

Con El mañanero se marcó algo. Siempre fue un riesgo, sobre el capital siempre fue pequeño, pero siempre busqué la cosa creativa, manejar grupos, sacar cosas nuevas. Lamentablemente hasta ahora es así, una constante lucha. Las satisfacciones son muchas, pero económicamente limitadas. En verdad, hay muchas empresas promotoras, pero no hacen las cosas como las hago yo, es diferente. Ahora he parado un poco por la competencia y porque el consumo es mínimo. El país también requiere de otras figuras, de otras manifestaciones artísticas que se conviertan en boom. Lamentablemente, con canales que no aportan, no se puede hacer nada. En esa época, el canal 5 aportó, se arriesgó conmigo e hicimos un boom. Ahora, ningún canal. Creo que va a salir un programa con Sonia Morales en canal 4, ojalá. Por eso, me voy a ir a otro país. Lo que hice acá lo voy a hacer en otro lugar.

Existe la idea generalizada de que estos espectáculos dan mucha plata. En realidad no lo sé. A mí, no me consta. Se habla de 40 mil dólares, son 120 mil soles, pero tienes que cubrir una serie de gastos y, al final, quedas con 3 mil dólares. Y eso ya es un golpe. Creo que en el mundo del espectáculo es más el ruido que las nueces.

En Chile y Colombia son verdaderos consorcios en expansión: hacen Gian Marco, Pedro Suárez. Para llegar a eso, nos falta formación de cultura

empresarial. No hay valores, hay que tener valores. En Colombia, en el 80% de ciudades se estudia en conservatorios de música. Son centros de formación, acá somos ignorantes todos. Los empresarios y los artistas, ninguno lee una partitura musical, no solfean. Empresarios muy criollos. Tienen un artista que les da plata y lo exprimen como un limón en lugar de promover otros talentos. Por eso, Sonia Morales o Dina Páu-car prefieren que sus esposos sean los empresarios y así aprovechar mejor el dinero mientras dure. Está bien, porque el éxito es efímero. (Huarac: Entrevista).

2.6 El concepto del servicio en el márketing chicheril

El servicio, concebido como la actividad que se realiza en beneficio de otras personas, tiene en su aplicación al márketing chicheril diversos aspectos que es conveniente analizar. Es de particular importancia plantear que la calidad en el servicio, en prácticamente todos los casos, se genera por dos motivos: en primer lugar, por los requerimientos y expectativas del consumidor, y, luego, por la competencia entre los proveedores que pugnan por lograr la preferencia de los consumidores.

En el caso del márketing chicheril, las exigencias de los consumidores están todavía en una fase muy elemental. De acuerdo a lo manifestado en focus group, los requerimientos son básicos: 1) local acondicionado para el concierto, que tenga el piso de cemento en lugar de tierra, 2) instalación de un número adecuado de servicios higiénicos, y 3) seguridad para prevenir o controlar las peleas que frecuentemente se generan por efectos del alcohol. En este sentido, es conveniente considerar que los asistentes no solo son adultos, sino que en ocasiones, sobre todo en los espectáculos que se desarrollan los domingos, acude toda la familia; por lo tanto, el tema de seguridad es importante, ya que no tienen dónde dejar a los niños.

En cualquier tiempo y lugar, el nivel de calidad en el servicio mejora cuando las personas que consumen el servicio tienen alternativas y recursos para escoger entre lo que se les ofrece.

El bajo nivel de servicio en el caso de los espectáculos musicales, objeto del presente estudio, medido en una escala de consumidor más sofisticado, se relativiza y se mantiene porque el nivel de exigencia de calidad de los consumidores es todavía muy bajo. Sus expectativas se circunscriben a

participar de un momento de esparcimiento amical o familiar en un ambiente común, que les permite percibir las expresiones musicales de sus artistas preferidos y compartir platos de comida típica y cerveza.

El consumidor todavía no está en el nivel de madurez como para exigir, mediante su preferencia por un determinado espectáculo, que se le preste un nivel adecuado de servicio. Tampoco tiene la posibilidad de escoger una mejor alternativa porque no hay promotoras que brinden un mejor servicio, aunque los empresarios indican que existe un cambio sobre el servicio que brindan al consumidor. Paco Pajuelo afirma:

En las fiestas ahora tenemos seguridad tanto policial como particular (hombres choque). Dentro del local hay policías de uniforme y en la esquina un patrullero. Todo eso lo paga la promotora, se ponen hasta patrulleros por las pirañas y la gente de mal vivir. Además ahora se está usando un botiquín, en todos los locales hay una enfermera, se contrata a una chica para que atienda a la gente que se pasa de tragos. Inclusive tenemos un señor de los bomberos, porque Defensa Civil nos ha exigido que tengamos un representante de bomberos (...). Ya no es como antes, hace dos o tres años, que era todo más desordenado, ahora el que hace un baile tiene que cargar con su extintor, botiquín y su enfermero (Pajuelo: Entrevista).

2.7 El precio y las utilidades en los espectáculos chicha

El precio del boletaje, cerveza y alquiler del local es establecido según el precio del mercado; esta decisión se lleva a cabo con el objetivo de no competir en este rubro. El precio de entrada promedio a los bailes que se realizan en la capital es de diez soles (tres dólares aproximadamente). Con cuatro soles se puede comprar en las cantinas del local una botella de cerveza chica descartable. El éxito económico del espectáculo se mide por la cantidad de cajas de cerveza que se venden y no por el número de asistentes. Esto se explica porque las promotoras han establecido como una práctica habitual precios promocionales (dos por uno), las chicas no pagan hasta determinada hora, canjes por productos, etcétera.

Las ganancias están en el consumo de licor, pero depende de las zonas. Las zonas cerveceras (cheleras) son Vitarte, San Juan de Lurigancho y Huayabamba. El cono sur no es chelero, un buen espectáculo con una Dina, unas 150 a 200 cajas de cerveza chicas. Ahora, en el aniversario de Doris, hemos vendido unas 120 cajas chicas, pero cobramos 10 soles de entrada. Entraron mil y pico. Huayabamba tiene capacidad para 2.500 personas, Vitarte, Tayta, también van por allí. Las entradas oscilan entre cinco, siete y diez soles, solo le da derecho a la entrada. Pero en el concierto hay un montón de gastos, te cobra la municipalidad, te cobra Apdayc, el alquiler de los equipos de sonido, radio, local, publicidad, afiche, banderolas, es un gasto grande. Para que un espectáculo te resulte tienes que estar arriba de las mil personas, y de cerveza por lo menos 90 u 80 cajas, porque si va menos ya estás en pierde. Hay unos que les va bien, hay otros que les va mal, hay otros que pan por pan, lo importante es no perder (Alanya: Entrevista).

2.8 La comunicación en el márketing chicheril

La comunicación en el márketing desarrollado por los empresarios de música chicha es, por cierto, el aspecto más visible de esta actividad, donde muchas facetas de su ejecución deberían considerarse como un aporte para incrementar la eficacia en la inversión publicitaria de las medianas y grandes empresas.

El proceso tendría que analizarse desde su origen, es decir, desde la "planificación" de los medios que se utilizará. Para las grandes y medianas empresas, la tecnología ofrece un importante aporte para lograr una mayor eficacia en la comunicación por medio de una planificación más específica. Las bases de datos y los estudios de mercado realizados con el aporte de softwares especializados, contribuyen a segmentar el mercado y a comunicarse con cada grupo a través del medio más adecuado.

Con frecuencia, el pequeño empresario no utiliza recursos tecnológicos para este propósito, pero, otra vez, sus vivencias con el grupo con el cual quiere comunicarse, le facilitan la tarea de escoger las formas y medios más adecuados y eficaces.

2.9 Las tácticas chicheras

Una de las C más importantes del márketing es la comunicación. Lograr un exitoso posicionamiento en el público significa ser considerado como la única promotora que brinda las garantías y servicios necesarios. La promoción de un nuevo grupo tiene dos frentes de ataque: el primero, y el más importante, son las presentaciones del grupo en los bailes. El cantante y los músicos deben tener "llegada" (empatía) con el público. Sin esto es muy difícil, así se invierta mucho dinero, que el grupo y la empresa que lo patrocina logren la hegemonía del mercado (Peña: Entrevista). La difusión "boca a boca" de las actuaciones del grupo es su mejor carta de presentación en el campo de la música chicha y asegura el éxito de la operación en el otro frente de ataque: el programa radial. Tener un espacio en la radio es el principal requisito de una promotora de espectáculos (Alanya: Entrevista). La audiencia del programa es un termómetro que permite predecir a los promotores la convocatoria que va a tener una actividad, si va a ser un "reventón" (lleno total) o va a estar "de caída" (escasa concurrencia).

No se trata, por cierto, de utilizar las radioemisoras de gran cobertura; sino, de manera principal, del uso de las radios locales que cubran únicamente el sector de su público objetivo.

Algunas radioemisoras, en determinada parte de su programación, están conectadas con los parlantes de los mercados del barrio, así llegan directamente a su público. Este es un claro ejemplo de utilización intuitiva, con buen criterio, tan necesario en el márketing, para lograr el propósito de una comunicación eficaz. Con ello, además, se evita en gran medida el "desperdicio", reconocido por todos los publicistas, en el uso de la publicidad masiva.

2.10 La radio del imperio

Otra experiencia ilustrativa es la de Margarita Torres, gerenta de Radio Imperial 2:

Tenemos dos emisoras, una en FM y otra en AM. La primera va a todo el cono sur y la programación es salsa, pop, rock y balada. Se llama Radio Imperial 2, porque el gerente fundador de la empresa la creó primero en Junín, allí se llamó Radio Imperial. Cuando vino a Lima, la llamó Radio Imperial 2. Cumbias y boleros se tocan a partir de las 6 a.m. hasta las 9 a.m. De ahí en adelante es la programación normal. La AM es puro folclore, porque acá son concesionarios. No es una programación propia como la FM, es decir, la radio vende las horas. El alquiler de la hora es de 20 ó 25 dólares y depende de la persona que se acerque. Si es un concesionario de la zona, 20 ó 25 dólares, pero si viene de otra zona y trae otro tipo de auspiciadores, entonces ya es otro costo. La programación es libre, no existe ninguna línea, lo único es que tiene que cumplir con el pago de las horas. Yo quisiera dar clases a los concesionarios sobre cómo llegar al público, pero la verdad es que los concesionarios son bastante especiales, los horarios tienen sus propias empresas; es bien difícil manejarlo, sobre todo porque ellos ya tienen su propio lenguaje con los oyentes, un lenguaje folclórico, manejan su propia música. Si hay un concesionario ancashino de un pueblito chiquito de Huaraz, su programa es dirigido para ese pueblito chiquito de Huaraz.

Muchos de los eventos que se hacen aquí son en nuestro local “Las gaviotas”. Lo alquilamos para las fiestas patronales que también manejan asociaciones de diversas provincias. Lo que encuentras son pequeños promotores de fiestas de 50 a 100 personas, fiestas chicas, no eventos de 2.000 ó 3.000 personas. Los que sí manejan gran público son las fiestas taurinas: cobran la entrada a diez soles; los precios en general son bajos.

Una vez hice un evento para el aniversario de la radio, por una cuestión de márketing hice contrato con Expreso y Extra. Cuando hice el evento de la radio, me establecí un cronograma y pedí ayuda a algunos concesionarios. Me decían: “Señorita, no se preocupe, si le fallan algunos artistas, igual vienen otros, porque los artistas quieren mostrarse”. Tenían razón, en la puerta de la entrada aparecieron y querían cantar. Esos artistas que vienen no son de renombre, no son conocidos, son gente de relleno. Con Laurita Pacheco primero me dijeron 1.500 soles la hora, entonces negocié una parte en efectivo y otra en canje por publicidad en la radio, por spots de los eventos que ellos tienen. Les conviene, porque difundimos su música. Hablé con su papá al final de ese precio y me bajaron a 800 soles. Para un evento del Callao colaboré y le dije a Laurita Pacheco, que no me cobró nada, solo la movilidad, porque ya habíamos hecho amistad. El trato es por escrito, pero sé que en este mercado son muy informales y no suelen manejarse así, sino más bien por acuerdos verbales. Ese día también se presentó Amanda Portales, pero esa señora ya es otro lote, es un tipo de folclore más estilizado, más elegante.

Por los spots para las empresas o agencias, cobramos 15 centavos de dólar por segundo en AM, que es muy barato para el mercado, porque va a todo Lima. Para el mes, cuando hay contrato con empresas, establecimos una promoción de 875 dólares sin IGV, promoción de siete spots máximo de 30 segundos. Para un cantante son 1.000 soles por el valor de la radio. Hay un restaurante, por ejemplo, al que le cobro 500 soles al mes, porque sé que no puede pagar más, y así. Cuando vienen personas individuales se cobran seis soles más IGV. Hay diferentes tarifas, depende de la persona o de la empresa.

En el trato con las disqueras, llega el material que ellos mandan, solo son cantantes específicos los que envía la disquera. En el caso de Dina Páucar, creo que más gana por sus eventos que por sus salidas en la radio.

Los concesionarios van a su pueblo y graban a los señores de la banda ese tipo de cosas, lo emiten en la radio. Antes se permitían los casetes, ahora tienen que ser CD. Pero AM no se vende mucho en publicidad, que es mi trabajo propiamente; la publicidad va a la FM, porque es más comercial.

Lo que pasa, en mi caso, es la radio de la zona. Y eso es importante para las agencias. Yo no compito con Panamericana, que es a nivel nacional. Con otra radio de mi rubro en la zona, como Stereo Villa, si estuviera al nivel que yo estoy, entonces tendría una competencia directa. Pero Stereo Villa no es una competencia directa, porque solo va a Villa El Salvador, no a todo el Cono Sur como yo voy. Además, no se maneja como una radio comercial sino como una ONG.

En el Cono Norte hay 3 ó 4 radios piratas: una se llama Radio El Sol y otra Radio Sabor, y creo que tienen llegada, los artistas van y compran sus espacios. Los promotores más importantes del Cono Sur son pequeños, los cantantes más populares son Los Nenes de la Cumbia y Los Caribeños. Ellos se han hecho conocidos por los conciertos y sacan plata por eso, más allá no van. Naranjita y Alcanforcita (cantantes folclóricas) tienen su público, también las conozco, ellas tienen su programa y también ganan con los eventos.

Coordiné con Nilver Huarac un evento y trajo a Janet Barboza. A mí me interesaba para promocionar la radio. Se hizo en el estadio de Villa El Salvador. Había unas 10 mil personas y la entrada estaba a 5 soles. Yo había regalado entradas en la radio y promocionaba el evento. Estaban Backus con la Cristal y Canal 9 (ATV), porque Magaly Medina también participaba. Se presentaron más de 20 artistas que le cobraron a Nilver menos de lo que suelen cobrar para otras presentaciones, porque vieron en el evento la posibilidad de llegar a la televisión y aparecer en eventos grandes.

La radio es la principal estrategia de difusión en los conos. Lo principal en un evento en conos es el local, los afiches que se pegan, las banderolas, el perifoneo; ojo que las empresas también invierten en publicidad en los mercados.

Las empresas grandes se guían por las estadísticas para invertir. Pero habría que saber cuál es el flujo de entrada y salida en un mercado grande como el de San Juan de Miraflores, cuántos visitantes pueden recibir al día, y muy aparte de que ellos sean los clientes. El Mercado Modelo quería agrandar, porque acá ya estamos en la época de la modernización de los mercados y me dicen: “Señorita, yo tomaría la publicidad con usted, pero el banco, que

ha prestado el dinero, es el que decide con qué empresa tengo que tomar la publicidad".

Ahora figuro en CPI (Compañía de Investigación de Mercados), pero no me parece una empresa seria, pues creo que pone a quien paga más, al mejor postor. En el caso de que yo no estuviera en CPI, lo que a mí me ayudaría sería sacar notas de prensa. No tengo plata para televisión, pero lo que me ayuda es que mis amigos periodistas me pueden hacer una nota de prensa. Cuando las empresas vienen, a veces te compran paquetes de Cono Sur, Cono Norte y Cono Este; o hay empresas que se manejan por agencia, y esas agencias establecen dónde colocar la publicidad y guardan un porcentaje para conos.

Definitivamente la radio es importante, es básica en lo que es promoción musical y de eventos musicales. La televisión te da una vitrina a mayor magnitud, pero en lo que es música y eventos musicales en los conos lo principal es la radio (Torres: Entrevista).

Otro elemento de comunicación muy importante son los conciertos. Estos son el principal vehículo de promoción del artista. Si el artista logra una adecuada empatía e identificación con el gusto del público, este se convertirá en el principal agente de promoción de su trabajo.

Otras formas de promocionar las presentaciones son las banderolas, afiches y volantes, los cuales han ido adquiriendo con el tiempo un estilo gráfico caracterizado por la presencia de colores cálidos en una tonalidad muy intensa (fosforescente). El tipo de letra tiene una evidente reminiscencia de la grafía de la psicodelia de la década de 1970 (privilegio de la línea curva en los contornos de las letras). Complementan esta labor de

promoción, las notas de prensa y artículos difundidos a través de los diarios populares (reconocidos en nuestra capital como prensa chicha).

2.10.1 En el campo de batalla

Hemos descrito en el acápite anterior las principales tácticas de mercadotecnia de las promotoras de espectáculo chicha. Lo que reseñaremos a continuación es el papel de los empresarios, locutores y músicos en la realización de los eventos: fiestas y conciertos.

Los empresarios de las promotoras conversan y llegan a un acuerdo para la realización de una actividad. Es indispensable ser reconocido por los principales agentes de distribución de la música chicha (promotores, locutores, propietarios de locales, disqueras); en caso contrario, se corre el riesgo de ser saboteado sistemáticamente. No se consiguen artistas o se tiene que pagar un sobreprecio, los artistas no cumplen con sus presentaciones (muchas veces los contratos son solo verbales), grupos de "hombres choque" alteran la actividad (matones que atacan a los parroquianos de la fiesta).

En la actualidad son escasos los bailes con un solo grupo musical. Es una práctica habitual la presentación de dos o tres bandas fuertes y un gran número de teloneros, estos últimos acompañados por el mismo marco sonoro (banda). El trato contempla básicamente la división de gastos. Lo primero es la publicidad radial, en los programas que patrocinan las organizaciones involucradas se emite la publicidad del evento y la promoción de los temas del grupo (por ejemplo, en la hora de Dina Páucar se ponen temas de Sonia Morales y viceversa). A continuación, una de las organizaciones se encargará de la publicidad gráfica (banderolas, afiches, aviso en el periódico) y el permiso municipal; y la otra, de alquilar el equipo de sonido, de adquirir las cajas de cerveza y de la instalación de quioscos para su expendio.

El alquiler del local es algo que no se realiza semanalmente. Toda empresa que quiera hacer de la producción de espectáculos una actividad rentable económicamente, además del alquiler del programa radial debe tener como mínimo un local contratado por un año. Esto no quiere decir que pueda usufructuar el local todos los días, lo más aconsejable es poder disponer de él los fines de semana, en especial los domingos.

En la década pasada, las promotoras y los grupos de música eran renuentes para adquirir su propio equipo de sonido, esta actitud alcanzaba inclusive a los instrumentos musicales. Era una práctica regular alquilar los equipos a casas musicales como Sonido Arriola, Linaya, Leo Sagal y Hurtado, quienes eran conformadas por empresas familiares. Los Shapis alquilan equipo, tienen solamente algunas cajas (amplificadores). Ellos han ganado dinero, pero no se han preocupado en desarrollarse en ese aspecto. Más se han preocupado en asegurar económicamente a sus familias: casa, carro; no han pensado en invertir en música, solo lo mínimo, para el presente. La mayoría de los grupos alquilan equipos (Isla: Entrevista).

Esta tendencia ha variado en los últimos años, debido al abaratamiento de los costos de estos equipos. El alquiler de los monitores, amplificadores, multiefectos y una consola de 24 canales, instrumental básico para realizar un concierto para dos mil personas, puede conseguirse hasta por 20 dólares la hora.

Los adelantos tecnológicos han hecho posible, también, una mejor calidad de sonido. Cuando empezamos a investigar este fenómeno, en los primeros años de la década de 1990, la recepción del sonido en vivo de los grupos chicheros era deplorable, la voz del cantante se perdía entre los chirriantes acordes de los amplificadores de las guitarras eléctricas. Es claro que la tecnología ayuda, pero la actitud de los músicos no ha cambiado, se sigue

apelando a estrategias efectistas y fórmulas repetidas. Los folcloristas realizan arreglos de éxitos de música tropical andina, como antaño los chicheros hacían con el folclore.

Las causas de estas prácticas guardan relación con las características del propio empresariado informal, que si bien tiene enormes ventajas respecto de sus pares formales, también presenta problemas.

Al ser organizaciones que se han constituido en el camino, carecen de objetivos a largo plazo. Las mismas redes de conformación y encuentro de los agentes de la empresa informal, redes de tipo familiar o de compadrazgos (hijos, hermanos, padrinos, paisanos), condicionan los objetivos de la organización a un tiempo de corta duración, casi siempre de una sola generación. Cuando fallece el gerente de la promotora o el director del grupo, la organización entra en crisis o desaparece.

Otra manifestación de la endeble institucionalidad de las promotoras son las relaciones que establece el gerente de la empresa de espectáculos con las otras empresas de su propiedad (por ejemplo: panaderías, talleres de calzado, ganaderías). Al ser la mayoría de empresas de espectáculos subsidiarias de otras actividades de sus conductores y al no realizar distinciones entre sus actividades económicas, se hace difícil un control contable efectivo. El dinero circula de la empresa de espectáculos a otras empresas de propiedad del gerente; el sentido inverso también se da con frecuencia. Estas prácticas hacen que el empresario de la chicha busque el máximo beneficio en corto tiempo. Además, como las empresas promotoras se constituyen a medida que el grupo musical adquiere una mayor cantidad de adeptos, no se planifica una estrategia a largo plazo para adquirir un tipo de hegemonía. La intención del productor o el director del grupo es adquirir ingresos y entrar en el mercado rápidamente. Esta idea de que la chicha es una estrategia de resistencia cultural o de música alternativa frente al gusto hegemónico, solo existe en la imaginación de los intelectuales de lo

popular. En los diversos agentes del campo de la música chicha ni siquiera existía la presunción de que el movimiento podía tener algún tipo de trascendencia. “Los grupos no pensaban durar mucho tiempo, han estado siempre viviendo el presente... Yo misma pensé que la chicha era algo pasajero, que no iba a durar mucho. Cuando pasaron seis años, siete años, bueno qué bien, pero siempre he sido de la idea de que nada es eterno” (Isla: Entrevista).

La misma “puesta en escena” de las presentaciones de los grupos en vivo (coreografías, coordinación entre los músicos, pruebas de sonido) corroboran las apreciaciones vertidas en el párrafo anterior. Los grupos ensayan solo cuando van a tocar un nuevo material discográfico, pues la mayoría de las veces los músicos solamente se reúnen el día del baile. Además, no es una práctica habitual realizar pruebas de sonido, de manera que varios grupos utilizan los mismos equipos de amplificación en una presentación. El “cuadrado” de los temas (“mezcla” de los instrumentos con la voz) se realiza en el momento de la actuación y se encarga de la operación alguien sin preparación. “Yo tengo un hermano que es medio ‘curioso’, a él le digo que haga de ingeniero de sonido; la gente del grupo lo conoce como El Chavo” (Vico: Entrevista).

2.11 El pequeño gigante

Eusebio Grados Robles es el personaje que consolidó el gusto por la chicha. Nació en el año 1954, en el asiento minero de Atacocha, Cerro de Pasco. De padre minero y madre campesina, fue su tío materno, Manuel Robles —considerado uno de los mejores arpistas de Cerro de Pasco—, quien guió su formación musical.

La música que Eusebio escuchó en su primera infancia era básicamente folclore huanca (hasta 1944, Cerro de Pasco era la capital del departamento de Junín) y música ranchera mexicana, que se difundía a través del cine de ese país (en la década de 1950, la industria cinematográfica mexicana era prácticamente monopólica en las provincias del Perú). A la edad de diez años, lo "descubre" Carmen Pizarro, hija de Luis Pizarro Cerrón, uno de los pioneros en difundir música folclórica por la radio. Esta primera incursión en el mundo de la música no lo convence: "La señora Carmen casi no me hacía actuar, me había traído para que estudie, solo actuaba en algunas caravanas los fines de semana. Yo me decía: yo he venido a cantar, no a estudiar, pero ahora me doy cuenta de lo importante que son los estudios para una persona".

Dos años después tuvo que regresar a su tierra, debido al grave estado de salud de su madre. Pero no dejó el folclore sino que participaba como animador, cantante o músico en todas las festividades de su pueblo y zonas aledañas. "Por aquella época, la gente no le daba bola al huailas. El cantante que interpretaba mulizas era muy considerado, igual si cantaba huainos; pero el huailas era solamente para rematar".

De forma paralela a su gusto por la música estaba su afición al fútbol y a la bohemia. Para El Chato, estas actividades no tenían por qué ser extrañas, pues están también muy ligadas a los sentimientos.

Cuando era chiquillo le daba duro al trago —para qué te voy a mentir—, el mismo ambiente de fiestas, de sufrimiento, te lleva a la bebida, pero nunca fui un muchacho majadero u ofensivo. No descuidé el deporte, yo era futbolista de cancha grande, jugué en varios equipos. He visto nacer al Unión Minas de Cerro de Pasco. Soy hincha del Minas. El domingo pasado le volteó el partido al Municipal, iba perdiendo dos a cero, pero yo como futbolista que soy, le veía jugar mejor al Unión Minas y dije si seguimos jugando así le vamos a ganar. Hermano mío, cuando Minas hizo el gol del triunfo yo grité, porque yo soy cerreño, soy minero, hijo de minero. Los cerreños tenemos un sentimiento muy aparte, el mismo trabajo de las minas, la misma herencia de los socavones hace que nosotros seamos muy sentimentales, somos también medio rebeldes cuando nos ordenan, cuando nos ultrajan... (Isla: Entrevista).

2.11.1 El regreso

Al cumplir los 18 años, Eusebio Grados tiene una nueva oportunidad para volver a Lima. El folclorista huanca, Ángel Dámaso, estaba buscando un músico y le solicita sus servicios:

Él me pidió que fuera su guitarrista. Ni siquiera le pregunté cuánto iba a ganar ni nada, yo solo quería tocar. Es así que volví a Lima y me presenté a un concurso, en el Coliseo Cerrado, que buscaba nuevos valores, y quedé en el primer lugar entre cuatrocientos participantes. Allí empezó mi carrera profesional y mi vía crucis.

La carrera de folclorista para Grados nunca fue fácil, ni siquiera durante el régimen militar de 1968. Las disposiciones velasquistas, que obligaban a los medios de comunicación a difundir música nacional, eran desconocidas sistemáticamente. La estrategia para llegar a un público mayoritario no iba a tener apoyo estatal. Grados apostó, entonces, por la incorporación de elementos propios de la industria musical moderna: instrumentación electrónica en la música y vistosas coreografías en el baile.

2.11.2 Grados, empresario

A pesar del éxito que alcanzaron los bailes organizados por Eusebio Grados en la década de 1980, nunca se dedicó por completo a la actividad empresarial y optó más bien por su desarrollo artístico en el plano de la composición e interpretación del folclore andino. Su incursión en el campo de la música chicha, como empresario, tendría que esperar casi una década.

Una nueva política de programación de Radio Inca, anunciada a principios de 1998, rescindió los contratos de los espacios que difundían música folclórica en la FM. Esta medida fue un duro golpe para Grados; su alta sintonía y el cumplimiento en sus pagos del alquiler del programa (dos mil dólares mensuales), no fueron obstáculo para que la administración de la emisora revocara la medida. Grados, en su desesperación, estuvo a punto de acudir a la prensa para denunciar este nuevo maltrato al folclore peruano. La gerencia no estaba dispuesta a dar marcha atrás y le dieron como única alternativa la posibilidad de producir música tropical en el horario de su anterior espacio. En estas circunstancias, Grados decidió producir un nuevo grupo tropical: Romance.

Nosotros teníamos dos programas de EGR de 7 a 8 de la mañana en AM, que difunde puro folclore, y los Mañaneros Tropicales de 9 a 10 de la mañana en la FM, donde difundíamos a Los Supermañaneros, Chicas Mañaneras y grupos tropicales de la llamada onda sureña. Nosotros seguíamos con esta secuencia todos los días, hasta que la programación de Radio Inca FM cambió totalmente. La frecuencia modulada iba a ser solamente tropical. Nosotros ya habíamos hecho una sintonía fuerte en folclore, pero en la gerencia nos dijeron que era la nueva línea de la radio y que teníamos que despedirnos. Entonces, conversando con el Chato Grados, me dice que podíamos formar un grupo tropical y difundirlo por la FM, ese

era un plan que teníamos para dentro de unos meses. Pero la administración de la radio prácticamente nos puso un ultimátum, solamente salen esta semana. Yo les dije que teníamos en proyecto a un grupo de chiquillos, pero ellos me respondieron con evasivas, les pedí por favor. El Chato estaba muy molesto, los iba a mandar al diablo. Le dije que era mejor conversar y pedir un plazo. Juntamos a los chiquillos de la noche a la mañana, grabamos dos temas y los presentamos a la gerencia. Les gustó (sic) y nos dijeron que podíamos continuar (Isla: Entrevista).

Las características más importantes de esta nueva agrupación tropical eran su juventud y el eclecticismo que caracteriza sus composiciones musicales, ya que su principal influencia era la denominada “onda sureña” (música chicha de Bolivia), que privilegia el sonido de los sintetizadores y otorga una mayor importancia al baile y a las coreografías. Escogieron cantantes muy jóvenes (entre los 14 y 21 años). A diferencia de los grupos más asentados en el campo de la chicha, ellos empezaron a preocuparse mucho por su apariencia. Corte de cabello moderno (rayitos de colores) y ropa de moda: pantalones carpinteros (jeans anchos con muchos bolsillos), chalecos y zapatillas de plataforma con luces. El grupo, en poco tiempo, logró “ocupar” territorios de influencia y ganar un público femenino compuesto en su mayoría por jovencitas de la zona.

2.12 Fortalezas y debilidades chicheras

La manera como los empresarios pyme ejecutan sus transacciones de márketing tiene vinculación con las fortalezas y debilidades de este tipo de empresas. Una de las fortalezas más importantes es la permanente proximidad con el mercado, junto a la flexibilidad para tomar decisiones. Ello les da a estas organizaciones la posibilidad de concentrarse en los productos más competitivos, de acuerdo con las tendencias de la demanda y la facilidad de adaptación a los cambios y oportunidades del mercado. Mientras las empresas grandes tienen que hacer estudios sofisticados para tratar de pronosticar las tendencias futuras, el pequeño empresario va adaptándose, casi intuitivamente, a lo que está ocurriendo en el mercado. La diferencia radica en que mientras una empresa grande depende muchas veces de decisiones que se van tomando en la pirámide organizacional, el pequeño empresario está libre de trabas burocráticas. Las pymes textiles, por ejemplo, se adaptan rápidamente a la moda en cada temporada. En el caso de los empresarios de música, se ha podido apreciar la manera como captan las tendencias del momento. Así, ellos pueden pasar de la música chicha a la folclórica (o viceversa), o invadir otros géneros. Esta situación se da principalmente entre pequeños empresarios que tienen alguna capacidad de tomar riesgos y liderar nuevas opciones.

Asimismo, poseen una gran capacidad de aprovechar los recursos humanos de personas, que, de acuerdo a las circunstancias del momento, les proporcionan la colaboración requerida. El hecho de que esta vinculación sea frágil, es decir, sin contratos ni ligazón legal, no necesariamente significa, como piensan algunos, una baja productividad. Aun cuando ocurren situaciones lamentables, el pequeño empresario no tiene miramientos con las personas con quienes se vincula. Si este contacto no es conveniente, la separación es inmediata, sin compensaciones. Esto le permite reducir sus costos de operación y compensar por otros costos que pueden ser mayores que los de una empresa formalizada.

Las autoras Hortensia Muñoz y Yolanda Rodríguez, en el libro Microempresarios: entre demandas de reconocimiento y dilemas de responsabilidad, describen, a través de entrevistas realizadas, otro aspecto que es necesario recalcar: su voluntad, lucha y sacrificio frente a las adversidades que encuentra el microempresario.

No es la pobreza lo que va a sacarlo a uno, yo pienso que son las ideas que uno tiene, la manera de pensar. (...) Debemos tener ideas sobre qué cosas vamos a hacer para mejorar nuestra situación; si esto no funciona, pues pruebo otras cosas, yo pienso que así es una empresa (...) es la capacidad, el ingenio que uno tiene para salir adelante... (Muñoz y Rodríguez, 1999).

Esta cercanía con el mercado les permite, además, ofrecer un trato personal, mucho más cálido, tanto con sus clientes como con las personas o empresas vinculadas con el desarrollo del negocio. El trato es generalmente coloquial y las negociaciones se realizan sin la necesidad de muchos formalismos. Cuando, por ejemplo, el empresario hace un trato con el medio radial, la negociación, en cuanto al intercambio de servicios o pago, es verbal. Debe recordarse que en las estrategias de gestión el pequeño empresario establece vinculaciones con otras pymes, las cuales a su vez proveen determinados servicios requeridos para la organización.

En las entrevistas realizadas a los empresarios de música, pueden apreciarse también estas facetas que pueden considerarse comunes para el caso de los microempresarios. Sin embargo, existen muchas limitaciones que hacen que el márketing de las empresas estudiadas no se desarrolle con toda su capacidad.

En primer lugar, así como se ha planteado como positiva su capacidad de aprovechar los recursos humanos, en este contexto existe también una desventaja: su falta de preparación deriva en una escasez de cuadros directivos. El empresario es su propio líder; es raro que confíe en alguien para el desarrollo de las diversas actividades que debe cumplir. En la mayor parte de los casos, son sus familiares más allegados los que de alguna manera colaboran y siguen las instrucciones del líder, pero generalmente no tienen la capacidad de tomar decisiones adecuadas para las circunstancias. En los ejemplos tomados de las entrevistas, se puede apreciar cómo el empresario cumple los más diversos roles: contacto con los artistas y con los medios, producción y locución de sus propios programas para promocionar los eventos, entre otros. Por cierto, como se ha expresado, podría pensarse que todo el fruto de su trabajo será aprovechado por él directa y únicamente, pero es evidente que ello también redunda en una serie de limitaciones en su desarrollo.

Con frecuencia, ante estas circunstancias, el empresario orienta sus decisiones de márketing no tanto en función de la demanda, que él conoce bastante bien porque la vive como parte de su entorno, sino de la oferta de productos similares en el mercado. Actúa de determinada manera porque una competencia con mayores recursos lidera el desarrollo del mercado. Estas limitaciones lo relegan a un papel de seguidor de los líderes en el mercado, pero aun así participa como ofertante, aunque tiene plena conciencia de que es seguidor de una oferta más importante que ya está en el mercado.

Un ejemplo de esta situación se aprecia en las pymes del campo textil. Mientras tanto, los microempresarios que tienen la posibilidad de vincularse con otros estamentos de la sociedad, como eventos o ferias de determinado tipo de producto, tienen la capacidad de adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado y liderar el lanzamiento de productos casi con las empresas grandes. Sin embargo, existe un porcentaje importante de pymes que copian y actúan en función de la competencia, y se convierten en seguidoras[10] de lo que se está ofertando en el mercado, es decir, actúan no

en función directa de la demanda, sino de lo que “otros” hacen sin ofrecer mayor valor agregado. De esta forma, establecen sin acuerdos formales, sino por referencia con la oferta principal, tanto las características de los productos que ofrecen como también el precio y los lugares que ellos consideran más apropiados para la venta. La única diferencia es el “carisma” personal que cada uno de ellos tenga al tratar personalmente con su cliente o “casero”. En este caso, este trato personal se convierte en su sistema de comunicación.

Los mercadillos o “galerías” son un claro ejemplo de agrupaciones de comerciantes donde se puede encontrar la misma mercadería en los puestos afines, a los mismos precios y en similares condiciones de venta. Cabe señalar, por otra parte, que este tipo de agrupaciones de comerciantes, que se constituyeron al final, casi forzados por la presión ejercida sobre ellos por las respectivas municipalidades, son claros ejemplos de lo que se puede lograr si los microempresarios se unen y consolidan para ofrecer un lugar adecuado donde ofrecer su mercadería.

2.12.1 Abel Quispe: La hora de los mercados

¿Cómo se llega a ser locutor y promotor de espectáculos folclóricos? Abel Quispe nos cuenta su experiencia:

Yo antes era guachimán —estamos hablando más o menos de 1980—, y me despidieron del trabajo, ya que la consigna es que cuando recién llega tu relevo tú tienes que retirarte, pero yo me iba antes y por eso me sacaron. Y de ahí, por casualidad, se dio este encuentro. Yo comía en una pensión donde atendía una señora y esta tenía una grabadora. Yo paraba agarrando la grabadora. La señora me veía y me dijo "ya que tanto te gusta manosear la grabadora, métete a locutor".

Recuerdo que me fui a Ovación, a Pregón Deportivo. Ahí estaba Óscar Artacho, y dijeron qué hace este patita con su grabadora, pero el que me aceptó fue Manuel Salinas, un locutor deportivo. Él me dio la oportunidad en Nacional, el programa se llamaba Suceso Deportivo. Ahí comencé en esto.

Como yo paraba con mi grabadora, me dijeron que haga reportajes y me mandaron a la concentración de la "U". La primera entrevista que hice fue a Ternero, en esa época era jugador de la "U". Lleve mi entrevista a la radio y salió. Manuel me dijo que le había gustado lo intrépido que era, y comenzó a darme algunas pautas de impostación de voz. Transmitimos algunos partidos, pero en Radio Nacional no había presupuesto, no había plata. Yo agarraba la grabadora y cuando faltaban de cinco a diez minutos para que termine el primer tiempo, bajaba al campo y, mientras el jugador estaba yendo al camarín, entrevistaba. Así por más o menos medio año. Aprendí bastante todo lo relacionado con eso, pero mi padre se accidentó y tuve que regresar a Cerro de Pasco como dos años.

Después regresé a Lima porque una tía se accidentó y me vine con ella. Y una tía mía, que vendía en el mercado Número 1 de Surquillo, me dijo que

necesitaban un locutor, y entonces comencé a trabajar en ese mercado. Hacía promoción interna, publicidad, y ahí es donde nace la idea para hacer La hora de los mercados. Estuve como seis años. Un buen tiempo. Era un programa interno, saludos para el público, ofertas de los productos que hay, publicidad a los puestos. Pero para mi peculio, me autofinanciaba, me iba a los puestos y decía: ¿sabes qué, señor? te voy a hacer tu publicidad, cuesta de 30 a 50 soles. Porque ellos pagan de luz 20 soles, de agua pagan 30, entonces yo pedía de publicidad 50. Les decía te voy a cobrar un sol diario, te voy a pasar cuatro veces al día y si no vendes, entonces no me das nada. Eso se llama "cabina libre", no me dan sueldo pero yo mismo sacaba mi plata.

La música que difundía era variada, la mitad folclore y el resto de todo. Ponía folclore porque la mayoría son provincianos, les gusta más el folclore que las cumbias o los boleros; y también saludos de cumpleaños y fiestas patronales. En las fiestas patronales hacen su castillo, su misa, tengo que pasar a todos los donantes. La radio influye mucho en estas cosas, ellos inflan el pecho como pavos reales cuando escuchan su nombre. Es el papel que juega la radio.

En 1994, tuve otro pequeño percance y me afinco en el Mercado Pesquero de Villa María. Llego a ser animador de matrimonios, quince-añeros; soy maestro de ceremonias, me dicen: ven a mi casa que hay una fiesta en Villa María, en el mercado, bodas de oro, y quiero que tú vayas. Vine e hice la animación. Una señora había quedado en 50 y me dijo la hermana de mi amigo que la señora quiere que vayas mañana y ya no te va a dar 50 sino 100, y te ha dejado 10 soles para tu pasaje. Fui y la señora me dijo que quería que yo me quedase de locutor en el mercado. En eso, escucho que acá estaba Radio Imperial, y yo siempre tuve ese proyecto de querer venir acá. Me dijeron: no hay en la mañana, pero si hay auspiciador yo lo dejo estar acá. Alquilé la hora. La señora tiene una avícola "Pico de Oro". Entonces, ya no fui al mercado sino comencé a hacer de noche La hora de los mercados. El eslogan era: "Ven a estudiar el programa integral por Imperial". Anduve un par de meses. Un día se desocupó el miércoles de 12 a 1 de la tarde y dije ya, una vez a la semana. Y empecé de 12 a 1 p.m. con La voz de los mercados. Me mantuve buen tiempo y pasé a las 11 a.m. los sábados, auspiciado por los mercados. Iba y les decía tengo un programa en

radio y voy a pasar sus fiestas y a cambio solo quisiera que lo pongan en cadena. Ellos no pagaban nada, era como si yo tuviese mis equipos en el mercado, una con otra. Mi trabajo es ir y convencerlos. Durante los 10 años que vengo haciendo esto, habré demorado seis años en que conozcan el programa, ya que a veces lo ponía pero se olvidaban. Y dos años atrás casi tiro la toalla, pero ahora ha comenzado a dar resultados. En el 100% de los mercados del Cono Sur he hecho más o menos un pequeño sondeo, un 25% a 30% está en cadena permanente y el otro 75% está en cadena intermitente. El bastión es el mercado de Tablada, el mercado 24 de Junio de Villa El Salvador, el de la chanchería, el mercado 1 de Mayo que está por la CT. En Chorrillos, tengo al Sarita Colonia. Todos los mercados de San Genaro en Lurín, el Virgen de las Mercedes; en Surquillo, los mercados Primero y Segundo, el mercado San Felipe, que son los más grandes; las Galerías Cristal en Ciudad, y solamente cuando hay noticias el mercado Cooperativo.

De la animación de las fiestas hice una dupla con el señor Molina, que aparte de que me ayuda con la animación también es director de la orquesta. Nosotros nos encargamos de organizar el paquete, nos encargamos de llevar el equipo, las banderolas, la animación, etc. A estas fiestas acuden unas 1.500 a 2.000 personas, como en el mercado Modelo, ahí son unos 200 socios, tienen un local para unas 1.500 personas y se llena. Los mercados suelen cobrar entrada en sus aniversarios si es que traen artistas grandes. Sonia Morales y Dina Páucar cobran 5.000 soles, así que para pagar tienen que cobrar la entrada. Nosotros no cobramos por la cantidad de personas, sino por el presupuesto que tiene el mercado, que es un aproximado de 1.500 soles por unas ocho horas, desde las seis de la tarde hasta las dos de la mañana más o menos. Hay mercados chiquitos que sus presupuestos son de 400 a 600 soles, y se les hace algo para que también apoyen al programa. La clave del éxito es la publicidad que nosotros le hacemos al evento en la radio.

Es un intercambio de servicios con el mercado (canjes). Los mercados no tienen presupuesto para subsistir, hay algunos que están extinguiéndose, Metro y Plaza Vea están apabullándolos. Si usted va a un mercado, hay puestos que están cerrados. Para nosotros, lo más importante es la sintonía. Creo que ya estoy en condiciones de que me auspicien, porque tengo un

público. Yo, desde las siete de la mañana, estoy andando por los mercados; cada día voy a uno diferente para ver la sintonía, y después voy a la radio. Hay comerciantes que nos apoyan de acuerdo a su voluntad, pásame esta semana y te doy tus 20 soles semanales, otros dan diez soles y así. Uno de nuestros grandes retos es nuestro décimo aniversario, y la revista por la que estoy sacando publicidad para solventar los costos. Tendrá notas de prensa sobre los eventos, las personas que apoyan y esas cosas. También estarán las últimas noticias de tributación, lo de la Sunat; gracias a un tributarista, tenemos algunos abogados que nos apoyan. Queremos incentivar esto, hacer en el programa notas de prensa, llevar un reportero, informar cómo fue el evento, difundir la actividad. También queremos informar en el campo de la salud y dar la historia de los mercados; en un día damos cinco minutos para decir cómo se formó tal mercado. Vamos a hacer tres cositas: viene el aniversario, la yunza y el campeonato intermercados, su lado deportivo. Quiero organizar eventos de información en los mercados y llevar a un tributarista, otra vez a un marketero para ver cómo mejorar las ventas.

Lamentablemente, en los mercados hace falta bastante la cultura. Los grandes supermercados tienen ventaja en su economía y eso les permite comprar en volumen.

Ese es uno de nuestros trabajos, mediante el programa estamos tratando de unir a los comerciantes. Yo les digo: el enemigo del mercado no es Metro, son ustedes mismos con sus divisionismos, sus peleas y envidias. Pero ellos tienen algo que no tiene Metro: el carisma. Hemos hecho una encuesta y el 90% de las amas de casa prefiere los mercados porque ahí encuentran un trato familiar. Eso hablamos en el programa y hay muchos que están comprendiendo. El cliente es como una joya, y no hay que perderlo, poco a poco se están dando cuenta. Esa es una manera de contrarrestar a Metro. Gracias a las fiestas patronales, hemos logrado generar un clima de unión; pero las sectas religiosas, los evangélicos, le han dado un bajón a esto. Está el caso de un mercado en Santa Úrsula: ahí hay 40 socios, pero bastó que uno o dos entraran en la religión protestante y de los 40 ó 45 solo cuatro o cinco han quedado como católicos, y ya no hay fiesta patronal de Santa Rosa ni nada.

Por otra parte, la desventaja competitiva por la baja escala de producción y su escaso acceso al crédito formal es, en algunos casos, un lastre muy importante. En muchos casos, el microempresario consigue créditos, pero a nivel de usura, que limita aún más su capacidad financiera.

Otro aspecto vinculado también con el tema de recursos humanos, es la escasa preparación empresarial, que se convierte en una limitación importante cuando el empresario tiene la capacidad financiera para pasar de una etapa muy elemental a una escala superior de desarrollo de su empresa. En el caso específico de su actividad marketera, parecería que el estigma de la “copia” fuera mucho más fuerte que la innovación para, por ejemplo, crear marcas propias o presentaciones innovadoras. Este es un aspecto que trasciende la actividad de los mini o microempresarios, y ocurre también a nivel de las medianas y grandes empresas nacionales, con muy pocas excepciones en el país.

Sin duda, puede pensarse que muchas de las limitaciones planteadas se podrían superar si el mini o microempresario se uniera en grupos afines y actuara a través de una agremiación o representatividad, a fin de obtener mayor información sobre técnicas de gestión o mecanismos de crédito apropiados. Pero, como se ha expresado en este estudio, existe en general mucha desconfianza para lograr la unión entre los microempresarios y, sobre todo, en la capacidad para actuar en grupo frente a las adversidades que encuentran en el camino. En el caso de los empresarios objeto del presente estudio, en su práctica del márketing puede apreciarse que cada uno trata de actuar por su cuenta. En muy limitados casos se establecen “socios” eventuales para determinados propósitos específicos, pero sin una clara intención de agruparse para, por ejemplo, mejorar las condiciones de los locales donde se ofrecen los eventos, o conseguir mejores condiciones de los medios, o cualquier otro aspecto que al final redunde en beneficio de la actividad de cada uno de ellos.

3. La producción discográfica chicha

Quiero mandar saludos a todos mis amigos ambulantes de Ciudad de Dios, especialmente a mis amigos caseteros, gente sufrida que soportando las inclemencias del tiempo, sol, frío, lluvia, allí están ellos haciendo que la rica música llegue a todos nuestros amigos (locutor de Radio Inca).

Este tipo de “saludos” son relativamente frecuentes en Radio Inca. En otras estaciones musicales (de salsa y rock) resultaría impensable un mensaje laudatorio a vendedores callejeros de casetes y discos piratas. Sin embargo, esto no sucede en el campo de la chicha, porque sus agentes le han dado otro sentido al negocio de la industria discográfica.

Hasta la primera mitad de la década de 1980, las disqueras tenían una fuerte influencia en el campo de la música chicha. Esta se fue diluyendo paulatinamente conforme los grupos adquirían mayor poder económico y se abarataban los precios de los equipos de grabación y de las máquinas reproductoras de discos y casetes. En Lima, se formaron sellos discográficos que desarrollaron desde la informalidad novedosas tácticas y estrategias de distribución y promoción de los músicos y cantantes chichas y folclóricos. Entre las más importantes, por su nivel de ventas e infraestructura, destacaron a principios de la década de 1990: Discos Universal, Producciones Elsi, Dalma, Lady Vanesa y Rosita Producciones. Todas ellas eran empresas familiares o individuales de responsabilidad limitada.

El modus operandi de estas compañías era el siguiente. Cada vez que el artista grababa un nuevo material en sus estudios, la empresa le otorgaba un

lote variable de discos y casetes, que viene a ser su regalía. El Chato Grados reseña su experiencia con Lady Vanesa:

Sí, es una empresa pequeña pero me da mayores satisfacciones que las grandes. En el aspecto económico, ellos me dicen “por cada casete que yo grabe, te voy a dar 150 casetes”. Y eso me sale a cuenta, ya que en 100 casetes, no más vendiéndolos a 4 soles me dan 400 soles y en 150 gano 600 soles, o sea mucho más que las regalías. Y te dan los precios bajos… (Bolaños, 1995: 188).

Una vez que las promotoras o las disqueras obtienen la grabación original (matriz) en sus propios estudios de grabación o en una sala alquilada, el costo aproximado del proceso de grabación es de mil dólares. Empieza la etapa de copiado y distribución del material discográfico. Los discos se distribuyen inmediatamente a sus vendedores mayoristas y minoristas de los mercados callejeros de Lima y provincias. El lanzamiento es “simultáneo” y se dejan entre 200 y 300 discos y casetes por lugar. Algunas promotoras grandes tienen sus propios puestos de venta en los mercados. Como los productores no pagan impuestos, los precios de los discos son ínfimos (un dólar como promedio).

Los ambulantes que venden discos y casetes en las calles son intermediarios de las disqueras y promotoras del campo chicha (por eso, los saludos de los locutores):

Todos los ambulantes coincidieron en que su merca no es grabada por ellos mismos, sino que: Nos traen al puesto o también vamos a Mesa Redonda a comprar a los mayoristas (...) No conviene grabar uno mismo porque no sale y no se escucha igual y, por ejemplo, hay zonas como Mesa Redonda en las cuales venden los casetes grabados y se escucha igual y nítido como

los originales, y esa es el área de donde nosotros conseguimos (Bolaños, 1995: 191).

3.1 Los piratas son nuestros aliados

Para los empresarios del campo chicha, la grabación discográfica no es el núcleo central de sus ganancias, sino más bien una estrategia de promoción. Cuando un cantante de renombre graba un disco para un sello importante (Clave Music o Dany Producciones), la mayoría de las veces no recibe ninguna regalía, y nos referimos a intérpretes muy reconocidos, tales como Dina Páucar, Sonia Morales, Abencia Meza y otros. Dina fue tal vez la excepción, a ella le llegaron a pagar siete mil dólares por la grabación de un disco, pero la gran mayoría de artistas solo reciben su material discográfico a precio de costo (80 centavos de dólar), para el público es el doble.

Este material es utilizado para promocionar al artista en las radios y en fiestas particulares (polladas, parrilladas, cuyadas). Como con los discos no se obtienen ganancias importantes, el trabajo de los piratas es bienvenido porque ellos van a distribuir el material por todo el país.

A mí como artista me conviene que me pirateen, porque los piratas a todos los lugares llegan. Por ejemplo, en provincias los que venden CD van de frente al pirata, saben que allí les van a dar un buen precio; por ejemplo, una caja de 100 discos está 170 soles, que viene a ser un sol setenta la unidad; el pirata lo vende, los revendedores lo venden a dos, dos cincuenta, están ganando casi la mitad. Pero hay gente que quiere todavía discos originales y los compran a seis soles. Todos están ganando. Para los dueños de las disqueras todavía queda un porcentaje, sino estarían locos, sería absurdo que sigan trabajando (Alanya: Entrevista).

3.2 Más piratas, más música

Los agentes de la producción musical chicha han reformulado la industria musical. Primero, tercerizando el proceso mismo de producción. Muchas disqueras lo único que tienen de su propiedad es la marca y una habilidad para la distribución y venta del material. Carecen de salas de grabación, imprentas para las etiquetas (estas se fabrican en pequeños negocios en el jirón Azángaro y la avenida Wilson) y discotiendas. Luego dejan en los conciertos y en la publicidad todo el peso del negocio.

Las grandes transnacionales de la música también son concientes de que su lucha contra la piratería está perdida, los nuevos soportes tecnológicos e internet están haciendo obsoleta incluso la producción física de discos (se puede "bajar" música en la red). Sin embargo, curiosamente y en contra de las grandes campañas de las transnacionales del disco, que dicen que la piratería está matando la música, siguen apareciendo bandas que ahora adoptan las estrategias de producción de los informales, es decir, forman sellos independientes o distribuyen ellos mismos su material discográfico después de los conciertos.

Las grandes compañías han reaccionado solicitando "su parte". Un ejecutivo de la Sony BMG, Alemania, afirma:

Desarrollamos a las estrellas y producimos sus discos, que luego se descargan en la red sin autorización. Una vez que son conocidos, las estrellas dan conciertos y ganan mucho dinero. Nosotros no nos beneficiamos de nada de eso. Creo que deberíamos encargarnos de comercializar todo en torno a los artistas, desde el merchandising a los conciertos, películas y canciones. Necesitamos acuerdos que nos permitan

comercializar su producto a nivel global, para también obtener una parte de las ganancias (Gunter Thielen: Entrevista[11]).

Lo que estas transnacionales no tienen en cuenta es que las regalías que pagan a los artistas son solo del 8 al 15% por disco vendido, del precio de venta a los mayoristas. Los artistas pocas veces se enteran de cuántos discos se han vendido. Jaime Moreyra, líder de Los Shapis, recuerda su experiencia con una disquera formal:

Nos daban un porcentaje que es del 5% de las ventas (...) pero alguna vez que hemos ido nos han dado de regalías 100 soles, 50 soles por mes, era horrible. Había un contrato con El Virrey, en donde ellos cubrían todos los gastos por producción del grupo y nos daban unas regalías incipientes que no significan nada. Pero ellos tenían una representación del grupo en cuanto a la producción discográfica de los últimos volúmenes que hacíamos (Bolaños, 1995: 189).

¿Alguien conoce de un negocio en que las ganancias entre la parte que aporta la idea y la mano de obra y los que ponen el dinero sea tan desigual? Pero la piratería no es ninguna liberación, es otra de las formas “creativas” de las multitudes que el orden imperial está territorializando por la vía de los conciertos y la publicidad. No libera a los artistas de las ataduras de las grandes organizaciones del disco, más bien los obliga a producir por su propia cuenta y riesgo.

Conclusiones: Identidades, imperio y tecnocultura

El orden imperial, descrito a manera de síntesis en la primera parte de la investigación, otorga enormes posibilidades de desarrollo y creación a las multitudes subalternas. Al ser un orden donde el conocimiento (de los trabajadores y de los consumidores) constituye el activo más valioso de las empresas, las masas tendrían la posibilidad de disponer de estos activos para sus propios fines.

Productos naturales utilizados durante siglos por los llamados pueblos originarios, vienen siendo patentados por los laboratorios del Primer Mundo. Otro tanto ocurre con las imaginativas formas de distribución del campo informal. Editorial Norma de Colombia ha establecido una alianza estratégica con los libreros, en vez de seguir satanizándolos por distribuir material pirata. Hace mucho tiempo, las librerías no son el único lugar donde se expenden libros, los vendedores ambulantes los distribuyen en playas, paraderos, quioscos, solo por mencionar algunos lugares. El éxito ha sido rotundo, a tal punto que la gerencia de Norma considera el mercado peruano como uno de los más atractivos de Latinoamérica. Otro tanto ocurre con la venta de autopartes Sony, que también ha establecido una alianza con los canales informales de distribución de equipos, y así ha incrementado sus ventas en un 300%.

Estos ejemplos locales que hemos citado son muestras de cómo los sectores más vanguardistas de la economía vienen aprovechando (lucrando) las creativas estrategias de márketing de las multitudes. Sin embargo, estas prácticas no se restringen al campo económico, son también del orden social y cultural. En el Perú, los artistas del tecnohuaino y la tecnocumbia son los que mejor están articulando una concepción ecléctica de la identidad, concepto que deja de señalar lo auténtico, lo puro, por las

mezclas y transformaciones. Los medios de comunicación, dirigidos y producidos por los agentes de las multitudes, representan esta nueva estética. La prensa chicha viene utilizando como recurso para captar lectores, imágenes de cuerpos femeninos construidos con siliconas. Las modelos preferidas son rubias cosméticas (pelo teñido y ojos azules con lentes de contacto). Un proceso de transformación similar ocurrió con las cantantes de tecnocumbia y tecnohuaino: ostentan cabelleras y ojos de diversos colores (rubio, rojo, rosado). Aquí no existe la preocupación porque el cambio pase desapercibido; por el contrario, se busca que la transformación sea notoria (un implante de senos o glúteos puede ser noticia de primera plana).

Al finalizar el siglo pasado, una encuestadora señaló a la Chola Chabu-ca, un animador travestido imbuido de la estética del tecnohuaino, como la mujer más popular del Perú. Y Carlos Cacho, conductor gay de televisión, fue declarado “el cuero” (hombre apuesto en el sociolecto limeño) del año. Estos son nuestros iconos tecnoculturales más célebres.

Anécdotas aparte, la chicha y todos los actores involucrados en esta movida están dando una lección de un adecuado diálogo intercultural. Así, generan un intercambio lúdico e imaginativo de las matrices culturales locales y globales.

Además, este género ha demostrado su vitalidad y fuerza para competir con productos patrocinados por las grandes transnacionales de la música. Queda por evaluar si estos agenciamientos propuestos por el fenómeno de la chicha —la invasión, la mezcla y la migración— pueden converger y traslaparse con las propuestas de otros movimientos sociales. Con todo, muchos apuestan por esta corriente cultural de manera incondicional. Acabar con los purismos de todo cuño es un primer paso contra la exclusión. La tarea pendiente es seguir aprendiendo de las estrategias y

formas de lucha de los chicheros para revertirlas en beneficio de las multitudes y la vida.

Bibliografía

Adams, Norma y Néstor Valdivia. Los otros empresarios. Ética de migrantes y formación de empresas en Lima. Lima: IEP, 1991.

Arellano, Rolando (et al.). La gerencia en el Perú en el siglo XXI. Presente y futuro de la dirección empresarial. Lima: Centrum, 2002.

Arellano, Rolando. Ciudad de los Reyes, de los Chávez, los Quispe... Lima: Empresa Periodística Nacional S.A. (Epensa), 2004.

Bailón, Jaime. “La chicha no muere ni se destruye, solo se transforma. Vida, historia y milagros de la cumbia peruana”. Iconos 18. Quito: Flacso, 2004.

——. “Consumismo chicha”. Perfiles 3. Lima: Universidad de Lima, 1993.

Barr, Robert y John Tagg. “De la enseñanza al aprendizaje. Un nuevo paradigma para la educación del pregrado”. Diseño curricular por competencias (Antología). Guadalajara: Universidad de Guadalajara, Coordinación General Académica, Unidad de Innovación Curricular, 1999.

Biondy, Juan y Eduardo Zapata. La palabra permanente. Verba manent, scripta volant: Teoría y práctica de la oralidad en el discurso social en el Perú. Lima: Fondo Editorial del Congreso del Perú, 2006.

Bolaños, César. La música nacional en los medios de comunicación electrónica de Lima metropolitana. Lima: Universidad de Lima, 1995.

Bonilla, Heraclio (et al.). Investigaciones e interpretaciones sobre el Perú actual. Lima: Fondo Editorial del Pedagógico San Marcos, 2005.

Bunge, Mario. Vigencia de la filosofía. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega, 1998.

Castells, Manuel. La sociedad red. Una visión global. Madrid: Alianza Editorial, 2006.

—. “Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa”. En www.lafactoriaweb.com/articulos/catells7.htm 1998.

Chomsky, Noam. “El Estado y las corporaciones” [en línea]. <http://zinternational.zcommunications.org/spanish/0605chomsky.htm2005>.

Cornejo, Pedro. El rock en su laberinto. Manual para no perderse. Lima: Autoedición, 2004.

De Soto, Hernando. El misterio del capital. Lima: Empresa Editora El Comercio, 2000.

——. El otro sendero; la revolución informal. Lima: Editorial El Barranco, 1986.

Degregori, Carlos Iván. “Nación huayno”. Suplemento El Dominical 245 del diario El Comercio. Lima, 2003.

Deleuze, Gilles. Mil mesetas; capitalismo y esquizofrenia. Valencia: Pre-Textos, 2004.

——. Conversaciones; 1972-1990. Valencia: Pre-Textos, 1996.

Dieterich, Heinz y Noam Chomsky. La sociedad global; educación, mercado y democracia. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 1997.

Dong-Sung Cho. “Competitividad internacional: Una mirada desde Corea”. Scientia y Praxis 21. Lima: Universidad de Lima, 1997.

Drucker, Peter. La sociedad postcapitalista. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1994.

EFFIE. Premios Effie 2000. Lima: Universidad del Pacífico, Serie Apuntes de Estudio número 48, 2000.

Foucault, Michel. Vigilar y castigar, nacimiento de la prisión. México D.F.: Siglo XXI, 1999.

——. Estrategias de poder. Barcelona: Paidós, 1999.

Franco, Carlos. La otra modernidad. Imágenes de la sociedad peruana. Lima: CEDEP, 1991.

Fuenzalida, Fernando. La cuestión del mestizaje cultural y la educación en el Perú de nuestros días. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, 1993.

Gates, Bill. Camino al futuro. Bogotá: McGraw Hill, 1995.

Giugale, Marcelo (ed). Perú. La oportunidad de un país diferente, próspero, equitativo, gobernable. Lima: Banco Mundial, 2006.

Hammer, Michael y James Champy. Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. New York : Collins Business Essential, 2003.

——. Reingeniería. Bogotá: Norma, 1995.

Hardt, Michael y Antonio Negri. Imperio. Buenos Aires: Ediciones Paidós, 2002.

Harrison, Lawrence E. El sueño panamericano. Buenos Aires: Grupo Editorial Planeta, 1999.

Hevia, Julio. Lenguas y devenires en pugna. En torno a la postmodernidad. Lima: Universidad de Lima, Facultad de Comunicaciones, 2002.

——. El limeño como estereotipo. Lima: Universidad de Lima, Facultad de Comunicaciones, 1988.

Huarac, Nilver. “Los precursores de la chicha”. La Tercera, suplemento Rica Chicha. Lima, 1987.

Hurtado, Wilfredo. Chicha peruana. Música de los nuevos migrantes. Lima: Grupo de Investigaciones Económicas, 1995a.

——. “La música chicha en los 90”. Márgenes 13-14. Lima, noviembre, 1995b.

Johansen, Robert y Rob Swigart. El crecimiento profesional en el “downsizing” organizacional. Cómo sobrevivir a la reingeniería, la globalización y al cambio tecnológico. México D.F.: Compañía Editorial Continental, 1996.

Kotler, Philip. Las preguntas más frecuentes del márketing. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005.

——. Marketing y management. 9a edición. New Jersey: Prentice Hill, 1997.

Lakatos, Imre. Metodología de los programas de investigación científica. Madrid: Alianza, 1983.

Lauterborn, Robert. Integrated marketing communication: pulling it together and making it work. NTC Publishing Group, 1993.

Muñoz, Hortensia y Yolanda Rodríguez. Microempresario: Entre demandas de reconocimiento y dilemas de responsabilidad. Lima: Instituto de Ética y Desarrollo de la Escuela Superior Antonio Ruiz de Montoya, 1999.

Páucar, Dina. “Chévere”. La República. Lima, 13 de septiembre, 1992a.

——. “Clases de chicha”. Suplemento Domingo de La República. Lima, 25 de octubre, 1992b.

Proexpansión y Prompyme. “Identificación de necesidades de las MYPE con respecto a las tecnologías de las información y comunicación (TIC). Informe final”. [en línea] <http://www.eqsoft.net/documentos/estudio_necesidades_TIC_2005.pdf>.

Ries, Al y Jack Trout. La guerra del márketing. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A., 2006.

——. Márketing de abajo hacia arriba. México: McGraw-Hill/Interamericana de México, 1990.

Rivero, Edgar. Globalización, la pyme y mecanismos de articulación empresarial. 1.a edición. Lima: Centro de Investigaciones Sociales, Económicas y Tecnológicas, 1995.

Romero, Raúl. Identidades múltiples. Lima: Biblioteca del Congreso del Perú, 2004.

——. La música en el Perú. Lima: Patronato Popular y Porvenir para la Música Clásica, 1991.

Santesmases Mestre, Miguel. Marketing: conceptos y estrategias. Madrid: Ediciones Pirámide, 2001.

Serida, Jaime et al. Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2004-2005. Lima: Universidad ESAN, 2005.

Schneider, Ben. Outsourcing. La herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios. Bogotá: Editorial Norma, 2004.

Schwalb, María, Patricia Araujo y David Mayorga. Casos ganadores de los premios Effie 2004. 1.a edición. Lima: Universidad del Pacífico, 2005.

——. Casosganadores de los premios Effie 2000. 1.a edición. Lima: Universidad del Pacífico, 2002.

Shultz, Don; Tannenbaum, Stanley y Robert F. Lauterborn. Comunicaciones integradas de márketing. Buenos Aires: Editorial Granica, ediciones 1993 y 1997.

Sodré, Muniz. Reinventando la cultura. La comunicación y sus productos. Barcelona: Editorial Gedisa, 1998.

Spendolini, Michael J. Benchmarking. Bogotá: Norma, 2005.

Stanton, W. y Charles Futrell. Fundamentos de mercadotecnia. México: McGraw-Hill/Interamericana de México, 1989.

Tokman, Víctor (ed). De la informalidad a la modernidad. Santiago: OIT, 2002.

Tripier, Benjamin. “Benchmarking” [en línea]. <http://www.degerencia.com/articulo/benchmarking>

Valdés, Luigi. La re-evolución empresarial del siglo XXI. Bogotá: Editorial Norma, 2002.

Vergara, Antonio. Ike y la chicha. Lima: Editorial Tahuantinsuyo, 1992.

Wallerstein, Inmanuel. Conocer el mundo, saber el mundo: Una ciencia social para el siglo XXI. México D.F.: Siglo XXI, 2002.

——. Impensarlas ciencias sociales; límites de los paradigmas decimonónicos. México D.F.: Siglo XXI, 2002.

——. Utopística o las opciones históricas del siglo XXI. México D.F.: Siglo XXI, 1998.

Entrevistas

Alanya, Williams: Gerente de la promotora Urasky. Animador por más de veinte años de grupos chicha y de folclore. Agosto, 2004.

Carrasco, Víctor: Cantante y líder del grupo Karicia, conocido en el mundo artístico como Vico. Setiembre, 1998.

Cuentas, Félix: Director del grupo Ollantay. Ameniza conciertos de folclore y música tropical. Agosto, 2004.

Grados, Eusebio: Animador de televisión y cantante folclórico; su nombre artístico es Chato Grados. Mayo, 1998.

Huarac, Nilver: Animador y promotor de espectáculos chicha y tecno. Julio, 2005.

Irey, José: Gerente general de Radio Inca. Marzo, 1995.

Isla, Elizabeth: Locutora de Radio Inca AM y FM. Mayo, 1998.

Malpartida, Pablo: Locutor y promotor de espectáculos folclóricos. Julio, 2005.

Pajuelo, Paco: Locutor de Radio Fiesta FM y animador de conciertos de música chicha. Abril, 2004.

Palacios, Lorenzo: Cantante y líder de La Nueva Crema; su nombre artístico era Chacalón (falleció el año 1994). Noviembre, 1992.

Palacios, José María: Hijo y sucesor de Chacalón al frente de La Nueva Crema; su nombre artístico es Chacalón Junior. Mayo, 1998.

Pauccara, Ramón: Locutor de Radio Imperial AM, animador y confeccionista de banderolas. Noviembre, 2004.

Peña, Julián: Periodista de espectáculos del diario El Tío; ha sido relacionista público de importantes agrupaciones chicheras. Mayo, 1998.

Portilla, Andrés: Antiguo promotor de bandas de huayno del norte chico y fabricante de las auténticas arpas chancayanas. Octubre, 2004.

Puente, Dora: Viuda de Chacalón y asesora de la carrera discográfica de su hijo José María (Chacalón Junior). Mayo, 1998.

Quispe, Abel: Locutor y promotor de espectáculos folclóricos. Septiembre, 2005.

Torres, Margarita: Gerente de Radio Imperial 2 de Villa El Salvador. Octubre, 2005.

Este libro se terminó de imprimir en marzo del 2013

en el Departamento de Impresiones

de la Universidad de Lima.

1En el prólogo de Mario Vargas Llosa al libro El otro sendero de Hernando de Soto (1986).

2En su concepción primigenia de respeto a la libertad del individuo sobre cualquier forma de poder o autoridad.

3Para un estudio de esta tesis, véase el libro de Michel Foucault Vigilar y castigar .

4Para un conocimiento más exhaustivo sobre el tema ver: Hammer, Michael y James Champy. Reingeniería , 1995.

Hammer, Michael y James Champy. Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution, 2003.

5Para una introducción más detallada, ver: Spendolini, Michael J. Benchmarking , 2005. .

6Tecnicismo que señala el tipo de actividad que realiza una fábrica para deshacerse de sus desperdicios. Simplemente los arroja al campo o al río más cercano, así reduce gastos, puesto que resulta muy caro tratar esos desechos de manera más segura. Todas las empresas capitalistas vienen “externalizando costos” en los últimos 500 años.

7Para una visión panorámica de este problema, véase: “Educación pública en el Perú”. Economía y Sociedad 45. Lima: CIES, agosto 2002.

8Foucault, Michel. Estrategias de poder , 1999, p. 228.

9Bunge, Mario. Vigencia de la filosofía , 1998, p. 186.

10 El sociólogo norteamericano Inmanuel Wallerstein (1998) inventó el término “utopística” para designar toda propuesta seria de alternativas históricas al sistema capitalista.

11 Tomamos como punto de partida de la instauración de un nuevo paradigma educativo a la universidad, porque, a pesar de sus limitaciones económicas, es la única institución en nuestro medio con la posibilidad de crear conocimiento.

12 Lakatos, Imre. Metodología de los programas de investigación científica , 1983, pp. 9-16.

13 Sobre esta concepción de capital, ver: De Soto, Hernando. El misterio del capital , 2000, pp. 69-97.

14 Sobre el funcionamiento de las grandes corporaciones en el contexto global, véase: Castells, Manuel. La sociedad red: Una visión global , 2006, pp. 179-227.

15 Por ejemplo, Jeremy Rifkin en su libro El fin del trabajo . Buenos Aires: Paidós, 1997.

16 Sobre los desplazamientos y el éxodo masivo de trabajadores del Tercer Mundo a los países desarrollados, ver: Hardt, Michael y Antonio Negri. Imperio , pp. 329-331.

17 Sobre la destrucción del estado de bienestar en Europa, ver: Bourdieu, Pierre. “Los motivos de la ira”, Fractal 4, enero-marzo de 1997 (http://www.robertexto.com/archivo11/motivos_ira.htm).

18 Respecto del optimismo de los organismos financieros internacionales sobre la economía peruana, revisar el libro de Marcelo Giugale (ed), Perú. La oportunidad de un país diferente, próspero, equitativo, gobernable , 2006.

19 Gilles Deleuze, filósofo posmoderno francés. Su libro Mil mesetas es uno de los principales referentes de los autores de Imperio .

20 Los datos estadísticos son parte de un estudio realizado por el grupo Proexpansión para Prompyme en el año 2005. Se puede ver el informe en http://proexpansion.com/protal/ , en el enlace información y recursos (consulta efectuada en mayo del 2008).

21 Los lingüistas Juan Biondy y Eduardo Zapata, en su libro La palabra permanente , sostienen que han existido a lo largo de la historia tres grandes tecnologías de la comunicación: la oralidad, la escribalidad (la imprenta) y la electronalidad (internet).

22 Para más información, consultar: Serida, Jaime et al. Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2004-2005 , 2005.

1Una síntesis de los puntos 1.2 y 1.3 de este capítulo se puede encontrar en: Bailón, Jaime. “La chicha no muere ni se destruye, solo se transforma”. Iconos, Revista de Ciencias Sociales 18, 2004.

2Se refiere a las compañías discográficas norteamericanas.

3Julio Schiappa, empresario ligado a la industria discográfica y radial de la ciudad de Lima, sostiene que hasta la década de 1970 hubo en nuestro país una considerable producción nacional. “Nuestros músicos de la ‘nueva ola’ (Jimmy Santi, Joe Danova, etc.) pudieron acceder al mercado internacional. La falta de libertad en los medios de comunicación (y de empresa) llevó a que los empresarios migren”. Entrevista realizada por la revista Quehacer Desco , bimestre noviembre-diciembre, Lima, 1990, pp. 76-77.

4Los apuntes biográficos de Beto Cuestas fueron obtenidos de Rica Chicha número 34, suplemento del sábado de La Tercera , Editora Perú, 1987.

5Grupo de músicos profesionales (con muchos años de experiencia en grabaciones de chicha, salsa y huaino). Entre ellos destacan: Silvio Quispe, Pirula (órgano sintetizador); Álex Novoa, Piraña (bajo electrónico); Hinostroza, Papita (tumba); y Ramón Siu (bongó).

6Chacalón se ufanaba de arreglarse él mismo su larga cabellera y de confeccionarse los trajes para sus presentaciones.

7Derivado de “cachuelo”, forma de trabajar informal y eventual.

8En una entrevista concedida por Lorenzo Palacios a uno de los autores de esta investigación en noviembre de 1992, Chacalón revela el origen del nombre de su grupo: “Estaba desayunando con mi representante y le buscábamos un nombre al grupo que acabábamos de formar. Él me propuso Chacalón y los Íntimos, ya que soy fanático de Alianza Lima, pero no me sonaba bien; tampoco Chacalón y la Nueva Alianza. Mi representante, de aburrido y medio en broma, me dijo: ‘ponle Chacalón y Crema de Oro’, que era la marca de la mantequilla que estábamos comiendo. Yo le respondí: ‘¿por qué no Chacalón y la Nueva Crema?’. A él le pare-ció un buen nombre. Reconozco que al principio no me gustaba, porque es el nombre con que también se conoce a las ‘gallinas’ de Universitario, pero finalmente ahí quedó”.

9Para mayor información, véase http://www.uacj.mx/icsa/cys/antologa.pdf (consulta efectuada en mayo del 2008).

1Schwalb, María, Patricia Araujo y David Mayorga. Casos ganadores de los premios Effie 2000 , 2002, pp. 45-51.

2Schwalb, María, Patricia Araujo y David Mayorga. Casos ganadores de los premios Effie 2004 , 2005, pp. 31-46.

3Términos originalmente planteados por el profesor Jerry McCarthy en la primera edición de la revista Marketing , en 1960.

4Para ampliar información sobre el tema, ver: Kotler, Philip. Las preguntas más frecuentes del márketing , 2005.

5David Ogilvy (1911-1999) fue uno de los más importantes publicistas del siglo XX.

Nació en Inglaterra, fundó la agencia Ogilvy, actualmente Ogilvy Mather. En 1963 publicó el libro Confessions of an advertising man, considerado todavía como uno de los mejores textos de publicidad.

6Para ampliar los conocimientos sobre el tema, ver: Shultz, Don; Tannenbaum, Stanley y Robert F. Lauterborn. Comunicaciones integradas de márketing , 1993 y 1997.

7Término anglosajón planteado por Tom Peters, empresario y autor de importantes publicaciones sobre márketing y publicidad. Fue el primero en

proponer que en un mundo de igualdades lo más importante es la diferenciación, que parte precisamente de los intangibles de una empresa: el valor, credibilidad y singularidad de una marca. Su más reciente libro, El meollo del Branding , fue publicado en el 2002. Puede verse en: www.nowtilus.com (consulta realizada en mayo del 2008).

8Información proporcionada por el señor Fernando Grados, gerente general de la empresa Dominio Consultores S.A., profesor de la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

9Los apuntes biográficos de Ike Santos han sido extraídos del libro Ike y la chicha de Antonio Vergara (1992).

10 Para ampliar la información sobre estrategias y tácticas de márketing, leer: Ries, Al y Jack Trout. La guerra del márketing ., 2006.

11 Entrevista realizada a Gunther Thielen, ejecutivo de Sony BMG de Alemania, por el Wall Street Journal , el 26 de septiembre del 2004.

CHICHA POWER

El márketing se reinventa

"En el Perú, las multitudes migrantes […] más que resistirse a la industrialización, querían ser parte de ese proceso, porque en nuestro país era sinónimo de modernidad y desarrollo. Pero las puertas les estaban cerradas […]". Así describen los autores los antecedentes de la transformación social que pocos años después se conocería como "cultura chicha", y que hoy, gracias al emprendimiento y la creatividad de esos migrantes y sus descendientes, ha dado lugar al surgimiento de innovadoras micro y pequeñas empresas en nuestra sociedad.

Bailón y Nicoli toman como modelo y recrean la historia de los movimientos musicales chicheros, que apuestan por el cruce y la mezcla de instrumentos, géneros y formas de interpretación; sistematizan el *modus operandi* de los agentes del mercadeo chicha y sus organizaciones, que surgen en un nuevo contexto económico; y establecen analogías con las prácticas de las grandes empresas formales, demostrando que el contacto con la realidad y la vida cotidiana es el ingrediente principal del márketing en un entorno tan competitivo como el actual.

ESCUELA DE HUMANIDADES • FACULTAD DE COMUNICACIÓN